

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(НИУ «БелГУ»)**

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В
АВТОМОБИЛЬНЫХ ПУНКТАХ ПРОПУСКА ТАМОЖЕННЫХ
ОРГАНОВ (НА ПРИМЕРЕ ТАМОЖЕННОГО ПОСТА
МНОГОСТОРОННЕГО АВТОМОБИЛЬНОГО ПУНКТА ПРОПУСКА
НЕХОТЕЕВКА БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ)**

Дипломная работа студентки

очного отделения 5 курса группы 05001104

Крикуновой Виктории Александровны

**Научный руководитель
кандидат экономических наук,
доцент Петрушко Е.Н.**

**Рецензент
Начальник отделения
документационного обеспечения
таможенного поста многостороннего
автомобильного пункта пропуска
Нехотеевка Белгородской таможни
Новоченко Г.П.**

БЕЛГОРОД, 2016 год

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В АВТОМОБИЛЬНЫХ ПУНКТАХ ПРОПУСКА ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ	9
РАЗДЕЛ II. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В АВТОМОБИЛЬНЫХ ПУНКТАХ ПРОПУСКА ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ (НА ПРИМЕРЕ ТАМОЖЕННОГО ПОСТА МНОГОСТОРОННЕГО АВТОМОБИЛЬНОГО ПУНКТА ПРОПУСКА НЕХОТЕЕВКА БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ)	27
РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В АВТОМОБИЛЬНЫХ ПУНКТАХ ПРОПУСКА ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	63
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	68
ПРИЛОЖЕНИЯ	80

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы дипломного исследования заключается в том, что на современном этапе развития внешнеэкономической деятельности (ВЭД), в условиях интеграции России в мировое сообщество, возрастает роль таможенных органов, как регулятора внешнеторговых связей. На современном этапе развития внешнеэкономических отношений достаточно много внимания уделяется уровню национальной безопасности государства, и, в особенности, вопросам обеспечения экономической безопасности, достигающихся с помощью научных, политических, технических, технологических и социальных аспектов и факторов. Планомерное развитие внешнеэкономического комплекса России не возможно без установления межгосударственных основ взаимодействия по средствам внешнеэкономических связей между странами.

В связи с функционированием Евразийского экономического союза¹ (ЕАЭС) и Таможенного союза (ТС) ЕАЭС перед Федеральной таможенной службой (ФТС России) стоит важная задача, направленная на повышение результативности деятельности таможенных органов, определяющееся многими факторами, существенное место среди которых занимает эффективное и качественное управление.

Успех деятельности единой системы таможенных органов зависит от качественного и слаженного управленческого аппарата. Значимым компонентом системы управления является механизм или процесс управления. Из двух компонентов системы управления – структуры и процесса – более активным и подвижным является процесс управления. Следовательно, изменение и трансформация процесса управления в системе таможенных органов влечет за собой развитие и совершенствование управленческой структуры.

¹ Договор о Евразийском экономическом союзе : подписан в г. Астане 29 мая 2014 г. // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 8. – Ст. 1107.

Механизм управления единой системы таможенных органов регламентирован Таможенным кодексом Таможенного союза (ТК ТС)¹, Федеральным законом от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации»² и включает четыре уровня: ФТС России, региональные таможенные управления (РТУ), таможни и таможенные посты (ТП).

Степень изученности темы исследования. Применительно к теме дипломного исследования значительный интерес представляют труды в области теории и практики управленческой деятельности единой системы таможенных органов: А.Ф. Андреева, В.В. Макрусева, О.А. Москаленко, Е.Н. Петрушко, М.В. Слепцова, А.Ю. Терешковой, В.В. Шкилёва, О.А. Шульги³.

Основные направления упорядочивания управленческого процесса в интересах повышения качества таможенных услуг с учетом особенностей

¹ Таможенный кодекс Таможенного союза (приложение к Договору о Таможенном кодексе Таможенного союза, принятому Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г. № 17) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 50. – Ст. 661; О ратификации договора о Таможенном кодексе Таможенного союза : федер. закон от 2 июня 2010 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 23. – Ст. 2796.

² О таможенном регулировании в Российской Федерации : федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ // Российская газета. – 2010. – № 269. – 29 ноября.

³ Андреев А.Ф., Макрусев В.В. Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации : монография. М., 2014; Гончарова (Петрушко) Е.Н., Зайцева (Москаленко) О.А. Формирование структуры управления в таможенных органах на современном этапе развития таможенного дела в Российской Федерации // Международный научно-теоретический журнал Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. 2010. № 2 (34). С. 196–200; Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Актуальные направления повышения эффективности профессиональной деятельности должностных лиц таможенных органов Российской Федерации // Academic science – problems and achievements. 2015. Р. 273–297; Слепцов М.В. Совершенствование управления таможенным контролем в интересах развития внешней торговли Российской Федерации : дис. ... канд. экон. наук. М., 2011; Терешкова А.Ю. Совершенствование организационно-экономического механизма управления таможенными услугами : дис. ... канд. экон. наук. М., 2012; Шульга О.А. Совершенствование управления финансовой деятельностью таможенных органов на основе развития среднесрочного бюджетного планирования : дис. ... канд. экон. наук. М., 2013.

ВЭД описаны в работах Д.Г. Зеркина, А.О. Костиной, М.А. Месяца, В.В. Макрусева¹.

Модернизация системы управления персоналом в системе формирования кадрового потенциала изучалась И.Г. Гришко, Д.А. Поповой, И.В. Сергеевым².

Целесообразность применения в практической деятельности таможенных органов требований стандартов ИСО серии 9000 «Системы менеджмента качества» исследована Е.М. Богоевой, Ю.Н. Егоровым, В.В. Макрусевым³.

Однако, в результате проведенных исследований не была построена комплексная методическая основа функционирования эффективной и качественной системы управления и, как следствие, исследуемая проблемная сфера деятельности не раскрыта в рассматриваемом аспекте в полном объеме, вследствие чего нуждается в дальнейшем изучении.

В качестве **проблемы исследования** выступает противоречие между необходимостью модернизации технологии управления в АПП таможенных

¹ Зеркин Д.Г., Месяц М.А., Макрусев В.В. Современные подходы к управлению деятельностью таможенных органов : монография. М., 2012; Костина А.О. Совершенствование управления нагрузкой должностных лиц таможенных постов в интересах повышения качества таможенных услуг : дис. ... канд. экон. наук. М., 2014; Месяц М.А. Совершенствование организационного механизма процессного управления таможенными органами России : дис. ... канд. экон. наук. М., 2011.

² Гришко И.Г. Формирование вариантов организации кадрового обеспечения таможенных органов в современных социально-экономических условиях // Вестник Российской таможенной академии. 2012. № 3; Оценка влияния ресурсного обеспечения подготовки кадров в Российской таможенной академии на показатели деятельности таможенных органов Российской Федерации // Вестник Российской таможенной академии. 2013. № 4; Попова Д.А. Развитие научно-методического аппарата и разработка практических рекомендаций по адаптации должностных лиц к условиям профессиональной деятельности в целях повышения кадрового потенциала таможенных органов : дис. ... канд. экон. наук. М., 2013; Сергеев И.В. Совершенствование управления подготовкой кадрового потенциала для таможенных органов Российской Федерации : дис. ... канд. экон. наук. М., 2013.

³ Егоров Ю. Н. Создание концепции освоения требований международных стандартов ИСО серии 9000, учитывающей особенности системы таможенных органов // Вестник Российской таможенной академии. 2014. № 3; Макрусев В.В., Богоева Е.М., Коллективные методы и технологии в управлении таможенным делом : монография. М., 2013.

органов и недостаточной разработанностью направлений её совершенствования.

Объектом исследования является организационный механизм управленческого процесса в таможенных органах.

Предметом исследования является технология управления структурными подразделениями в АПП таможенных органов.

Цель исследования заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию технологии управления в АПП таможенных органов.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

- изучить теоретические основы технологии управления в АПП таможенных органов;
- проанализировать практику применения и организацию управления в АПП таможенных органов (на примере ТП многостороннего АПП (МАПП) Нехотеевка Белгородской таможни);
- разработать направления совершенствования технологии управления в АПП таможенных органов.

В качестве **теоретико-методологической основы исследования** выступают основные положения системного подхода, изложенного в научных трудах В.Г. Барамзина, Е.Ю. Гупановой, Г.Е. Мютте, А.Е. Полякова, Н.В. Пчелинцева¹.

¹ Барамзин В.Г. Стандарты ИСО серии 9000 – основа инновационного развития таможенной службы // Вестник Российской таможенной академии. 2014. № 2; Гупанова Е.Ю. Методологические и методические основы управления качеством таможенных услуг в условиях неопределенности и риска: монография. М., 2012; Мютте Г.Е. Совершенствование управления таможенным и другими видами государственного контроля на таможенно-логистических терминалах : дис. ... канд. экон. наук. М., 2013; Поляков А.Е. Совершенствование управления фискальной деятельностью ФТС России на основе учета взаимодействия рыночных, монетарных и таможенных регуляторов в условиях экономических шоков : дис. ... канд. экон. наук. М., 2012; Пчелинцев Н.В. Совершенствование механизма управления развитием таможенных органов России : дис. ... канд. экон. наук. М., 2012.

Для анализа практических данных использовались **методы**: анализа и синтеза, сравнения и сопоставления, экономико-статистический и расчетно-конструктивный.

Эмпирическую базу исследования составили положения законодательных актов и нормативно-правовых документов: ТК ТС¹, Конституции Российской Федерации², федеральных законов³, указов Президента Российской Федерации⁴, постановлений и распоряжений Правительства Российской Федерации⁵, приказов ФТС России.

Научно-практическая значимость исследования заключается в том,

¹ Таможенный кодекс Таможенного союза (приложение к Договору о Таможенном кодексе Таможенного союза, принятому Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г. № 17) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 50. – Ст. 661.

² Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 г. с учетом поправок от 30 декабря 2008 г. № 6-ФКЗ и № 7-ФКЗ, от 5 февраля 2014 г. № 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 31. – Ст. 4398.

³ О государственной гражданской службе Российской Федерации: федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215; О системе государственной службы Российской Федерации : федер. закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063; О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586.

⁴ Вопросы Министерства финансов Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 15 января 2016 г. № 12 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф»; Вопросы Федеральной таможенной службы : Указ Президента Российской Федерации от 11 мая 2006 г. № 473 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. – № 20. – Ст. 2162; О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 437; О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 439; О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня) : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 111 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 438; О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 113 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 440.

⁵ О Федеральной таможенной службе : Постановление Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2013 г. № 809 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 38. – Ст. 4823.

что полученные выводы могут быть использованы в деятельности единой системы таможенных органов Российской Федерации, поскольку обосновывают крайнюю необходимость проведения системного и методологического анализа технологии управления, влияющих на функционирование единой системы таможенных органов в условиях экономического и административного реформирования административного законодательства.

Структура дипломной работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы, приложений.

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В АВТОМОБИЛЬНЫХ ПУНКТАХ ПРОПУСКА ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ

«Планомерное и целенаправленное включение России в международную внешнеэкономическую систему с целью формирования общей системы безопасности, привели к существенным изменениям структуры таможенных органов России, предопределили её дальнейшее развитие на перспективу, спровоцировали процесс повсеместного внедрения современных информационных технологий, а также результативного применения механизмов таможенного контроля и координирование товарообмена на таможенной территории ТС»¹.

«Интегрирование экономики страны в мировое хозяйство способствовало коренному реформированию внешнеэкономического комплекса, поскольку трансформирование геополитического положения значительно увеличило роль внешнеэкономического фактора и усилило влияние внешних рынков на национальную экономику»².

«Одним из важнейших элементов системы государственного управления внешнеполитическими связями является единая система таможенных органов Российской Федерации, и в особенности, таможенно-тарифный механизм, без которого проводить эффективную и грамотную экономическую политику невозможно. В условиях развития международных отношений, возобновления основных направлений таможенной политики, как стабилизатора внешнеэкономических связей, развития внешнеэкономической деятельности, регулятора торговли и финансов возрастает сущность и значение таможенных органов в государственном устройстве, проявляющемся в целенаправленном

¹ Москаленко О.А., Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Таможенная служба как важнейший регулятор внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства // Научные ведомости Белгородского государственного университета. 2016. № 2 (223). С. 53.

² Там же. С. 52.

выполнении функций и задач, направленных на защиту национальных и экономических интересов государства, и заключающемся в усилении её фискальной функции. Также, отмечается планомерное усиление основных функций процесса управления единой системы таможенных органов Российской Федерации: планирования, прогнозирования, организации, учета и контроля, посредством которых таможенные органы обеспечивают защиту экономических интересов, как Российской Федерации, так и ТС в целом»¹.

Следовательно, единой системе таможенных органов Российской Федерации принадлежит особая активная и значимая роль в разработке и проведении таможенной политики, которая снижает внутреннюю и внешнюю угрозы национальной и экономической безопасности страны, повышает конкурентоспособность национальной экономики, укрепляет продовольственную безопасность страны и т.д. при помощи применения таможенно-тарифных и нетарифных механизмов регулирования ВЭД².

Под АПП через государственную границу понимается территория в пределах автомобильного вокзала, открытого для международных сообщений, а также иное, специально оборудованное место, где осуществляется пограничный, а при необходимости и другие виды контроля и пропуск через государственную границу лиц, транспортных средств, грузов, товаров и животных. АПП в пределах территории указанных объектов включает в себя комплекс зданий, помещений, сооружений с соответствующим технологическим оборудованием, в которых осуществляют служебную деятельность органы пограничного, таможенного и иных видов контроля, органы внутренних дел, а также транспортные и

¹ Москаленко О.А., Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Таможенная служба как важнейший регулятор внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства // Научные ведомости Белгородского государственного университета. 2016. № 2 (223). С. 54 – 55.

² Там же. С. 55.

иные предприятия и организации, обеспечивающие работу ПП¹. В зависимости от величины ПП, его расположения, значимости направления, на котором он находится, определяется количественный и качественный состав контролирующих органов, выполняющих свои функции на территории ТП².

Результативная деятельность управленческой системы выполнима при существовании организующего (формирующего) начала, направляющего и регулирующего активность компонента системы. Основная цель системы управления в АПП таможенных органов направлена на достижение согласованных и слаженных действий должностных лиц и работников бюджетной сферы АПП. Управленческая система должна работать в строго регламентированном направлении и обеспечивать решение поставленных задач. Для этого необходимо качественно и оперативное управление внутри нее.

Практика показывает, что «управление таможенными органами в АПП без специальных теоретико-методологических знаний не может привести к эффективному её функционированию, а целенаправленно приведет к осложнениям во внешнеторговой сфере деятельности, возникновению опасностей при обеспечении не только национальной, но и экономической безопасности»³.

¹ О государственной границе Российской Федерации : закон от 1 апреля 1993 г. № 4730-1 // Российская газета. – 1993. – № 84. – 4 мая.

² О внесении изменений в Правила установления, открытия, функционирования (эксплуатации), реконструкции и закрытия пунктов пропуска через государственную границу Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 20 октября 2014 г. № 1077 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 43. – Ст. 5912; Об утверждении Правил установления, открытия, функционирования (эксплуатации), реконструкции и закрытия пунктов пропуска через государственную границу Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 26 июня 2008 г. № 482 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 28. – Ст. 3381.

³ Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Основные направления совершенствования экономической безопасности Российской Федерации на современном этапе развития таможенной службы // Научные ведомости Белгородского государственного университета. 2015. № 19 (216). С. 91–95.

В научной литературе можно встретить множество определений терминов «управление», «таможенная система», «единая система таможенных органов Российской Федерации», «управление в таможенных органах» каждое из которых уделяет наибольшее внимание той или иной характеристике или признаку управленческого процесса. Сравнивая, анализируя и обобщая различные точки зрения, имея представления о схожестях и об обличительных особенностях понятийного аппарата различных авторов, попробуем сформулировать своё определение и предположим, что:

- механизм управления в АПП таможенных органов – это постоянно возобновляемый информационный процесс влияния, побуждения, стимулирования и мотивации, направленный на должностных лиц/работников бюджетной сферы в АПП единой системы таможенных органов Российской Федерации, обеспечивающий строго регламентированное их поведение при трансформирующихся внешних и внутренних условиях, путем принятия и реализации управленческих решений;

- технология управления в АПП таможенных органов – собой совокупность методов, процессов, средств и ресурсов, используемых в управленческом процессе АПП единой системы таможенных органов, а также научное обоснование способов и механизмов достижения поставленных целей.

Наиболее значимыми компонентами технологии управления в АПП таможенных органов являются

- сбор и обработка информации; её анализ, диагноз, прогноз, систематизация (синтез);
- выработка решения, направленного на достижение цели;

- последовательная конкретизация общего решения в виде планирования, прогнозирования, программирования, проектирования, выработки конкретных (частных) управленческих решений;
- организация деятельности для управленческого решения; контроль над этой деятельностью (включая вопросы качественного подбора и правильной расстановки кадров);
- сбор и обработка информации о результатах деятельности и новый цикл этого непрерывного в идеале процесса.

Система управления в АПП таможенных органов состоит из следующих звеньев:

- механизма управления, включающего законы, принципы, цели, методы и функции управления;
- структуры управления, включающей органы управления, кадры управлений и технические средства управления;
- процесса управления, включающего деятельность всех звеньев управления по достижению поставленных целей;
- механизма совершенствования системы управления, включающего организацию изменений в ней в результате развития объекта управления.

Эффективное управление в АПП – функция качественно организованной и результативной таможенной системы, направленной на поддержание её структуры, сохранении деятельностного предназначения, реализацию программы и достижение поставленных с целью систематизации, упорядочивания, модернизации качественной и количественной специфики.

Для формирования и реализации управляющего воздействия в АПП таможенных органов необходимо наличие субъекта управления (управляющей системы, подсистемы), объекта управления (управляемой системы, подсистемы) и организованных прямых и обратных связей между

ними. В совокупности субъект управления, объект управления и взаимосвязи между ними образуют систему управления в АПП таможенных органов.

К субъектам управления в АПП таможенных органов относятся руководители, имеющие полномочия принимать управленческие решения, давать поручения подчиненным и требовать их выполнения, то есть все элементы и подсистемы, осуществляющие целенаправленное воздействие.

В качестве объектов управления в АПП таможенных органов выступают исполнители решений, приказов, поручений управляющей подсистемы, а также организационные структуры, технологические процедуры, виды деятельности, ресурсы таможенной системы и др.

Поскольку таможенная система имеет иерархическую структуру, то и управление как структура в АПП таможенных органов носит многоступенчатый вид. Следовательно, различные уровни управления в АПП таможенной системы одновременно выступают и как субъекты, и как объекты управления. Каждой ступени или уровню управления соответствует свой субъект и объект управления. Поэтому объект управления в АПП единой системе таможенных органов следует рассматривать как субъект последующих управленческих и исполнительских действий. Соответственно, и управление как вид деятельности в такой структуре имеет и распорядительную и исполнительную сторону.

Важнейшую роль в управлении АПП единой системой таможенных органов играют не только взаимосвязи и взаимоотношения между субъектом и объектом управления, зависящие от организационной структуры, но и система координирующих и контролирующих мер (см. Приложение 1).

Технологии управления в АПП таможенных органов, как специфической сфере деятельности, свойственны свои нормы, правила, требования и законы, соблюдение которых приводит к успешному выполнению плановых, контрольных и аналитических показателей деятельности таможенной системы.

Сущность управления в АПП таможенных органов обусловлено системной природой таможенной политики. Качество и результативность системы управления зависит от стиля и этики процесса управления, которые связаны с этикой, нравственностью и добросовестностью персонала¹.

Основными законами управления в АПП таможенных органов являются:

- закон единства;
- закон пропорциональности;
- закон оптимального соотношения централизации функций управления;
- закон соотносительности управляющей и управляемой систем.

При организации эффективного процесса управления в АПП таможенных органов важным является соблюдение принципов, которые определяются действием объективных экономических законов и закономерностей. Под принципами управления в АПП таможенных органов понимаются руководящие идеи, правила, основные положения и нормы поведения, которыми руководствуется управляющая система, и базирующиеся на действии объективных законов и закономерностей общественного развития.

В научной литературе принципы управления в делят на:

- общие (включают принципы управления обществом в целом);

¹ О государственной гражданской службе Российской Федерации: федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215; О противодействии коррупции : федер. закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 52 (ч. 1). – Ст. 6228; О системе государственной службы Российской Федерации : федер. закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063; О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586; О таможенном регулировании в Российской Федерации : федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ // Российская газета. – 2010. – № 269. – 29 ноября; Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1 (ч. 1). – Ст. 3.

- частные (конкретные – экономического, организационного, социального, политического характера);
- организационно-технологические (включающие организация технического и технологического процессов).

Общие принципы управления – это стратегические нормы управления, действующие во всех сферах и подсистемах таможенных органов. К ним следует относить системность обратной связи, информационную достаточность, оптимальность, соподчиненность и др.

Частные принципы управления подразделяются на группы: принципы, применяемые в экономической, социально-политической и духовной сферах таможенной деятельности; принципы, имеющие место в системе таможенных органов как государственной правоохранительной организации, обеспечивающей экономическую безопасность страны. К частным принципам управления относят принципы: законности; централизации в сочетании с разумной децентрализацией; непрерывности; оперативности; гибкости; ответственности; преемственности; нацеленности на конечный результат.

Организационно-технологические принципы являются основой организационно-распорядительной и административно-исполнительской деятельности. К ним относят принципы: единоначалия; конкретности; разделения труда; скалярный; иерархии; единства распорядительства и одного начальника; делегирования полномочий; диапазона управления и др.

Функции управления в АПП таможенных органов представляют собой конкретный вид управленческой деятельности, как самой системы АПП, так и отдельных её компонентов, для реализации которого требуются определенные управленческие работы (операции).

При организации процесса управления функции занимают значимое место, поскольку они раскрывают сущность и содержание управленческой деятельности на всех уровнях и являются отражением распределения обязанностей в сфере управления.

Классифицируя функции управления их следует подразделять на:

- общие функции, отражающие стадии процесса управления;
- специфические функции управления конкретными видами оперативно-служебной деятельности.

К общим функциям относят: анализ и прогнозирование оперативно-служебной обстановки, планирование, организация, регулирование, учет и контроль. При определении состава общих функций управления следует учитывать их диалектическое единство, а также единство управляющей и управляемой систем. Состав функций управления должен обеспечивать эффективность реагирования управляющей системы на любые изменения состояния управляемой системы.

Помимо основных функций управления существуют специфические функции: функция управления таможенной деятельностью (декларирование, управление таможенными операциями, таможенными процедурами, таможенным контролем, правоохранительной деятельностью, экономической деятельностью, деятельностью по правовому регулированию и др.); функция управления финансово-экономической деятельностью (управление финансовой деятельностью и управление бухгалтерской деятельностью); функция управления социальной деятельностью (управление кадровой, трудовой, адаптационно и психологической деятельностью); функция управления административно-хозяйственной деятельностью (управление развитием таможенной инфраструктуры, капитальным строительством и материально-техническим обеспечением).

В технологии управления АПП таможенных органов применяется несколько видов методов. Методы управления представляют собой комплекс путей, способов, приемов и форм воздействия на объект управления для достижения поставленных целей. При изучении методов управления важно учитывать их направленность на конечный результат. Поставленная цель требует решения организационных, экономических, социальных и технических задач.

Методы управления принято классифицировать:

- по масштабу управленческой деятельности: общие методы (направлены на решение глобальных проблем, стратегических задач, они определяют способы достижения основных целей и задач функционирования АПП) и частные (локальные) методы;
- по форме воздействия: методы прямого и косвенного воздействия.

Методы прямого воздействия опираются на волю и авторитет государства и обеспечивают непосредственное воздействие на объект управления. К ним относятся правовые и административные (организационно-распорядительные) методы.

Правовые методы представляют собой совокупность юридических средств и способов воздействия на элементы социально-экономической системы и отношения между ними в процессе управления. К правовым методам относятся: разработка, использование и применение правовых норм, формирование правовых отношений, соблюдение требований правовых актов.

Административные методы управления – методы властной мотивации, в основе которых лежат организационные отношения (организационные, распорядительные и дисциплинарные).

Методы косвенного воздействия основываются на побуждении объекта управления к действию путем воздействия на его интересы через принятие конкретных управленческих и организационных решений. К методам косвенного воздействия относят социально-психологические и экономические методы.

Социально-психологические методы основаны на использовании социального механизма управления (система взаимоотношений в коллективе, социальные потребности и т.д.).

Экономические методы управления – это система способов конкретного воздействия на объект управления, построенная на использовании экономических интересов.

Таким образом, управление в АПП таможенных органов – это целенаправленная, комплексная, многофункциональная функция единой системы таможенных органов по организации функциональной деятельности ФТС России на всех ее этапах и стадиях, в пространстве и времени. Совершенствование технологии управления в АПП таможенных органов представляет собой комплекс однотипных, взаимосвязанных и взаимозависимых мер, способов и механизмов, направленных на решение проблем, связанных с модернизацией и повышением эффективности и результативности системы управления таможенной деятельностью, основанных на строгом соблюдении законодательных актов и нормативно-правовых документов.

В связи с функционированием ЕАЭС¹ и ТС механизм регулирования организационно-управленческого процесса в таможенных органах России, р. Казахстан, р. Беларусь, р. Армения и Киргизии регламентирован ТК ТС².

Механизм и процедура реформирования системы таможенных органов определены распоряжениями Правительства Российской Федерации³.

¹ Договор о Евразийском экономическом союзе : подписан в г. Астане 29 мая 2014 г. // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Международные правовые акты». Информ. банк «Международное право»

² Таможенный кодекс Таможенного союза (приложение к Договору о Таможенном кодексе Таможенного союза, принятому Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г. № 17) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 50. – Ст. 6615; О ратификации Договора о Таможенном кодексе Таможенного союза : федер. закон от 2 июня 2010 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 23. – Ст. 2796.

³ О внесении изменений в Стратегию развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, утвержденную распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 612-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 18 – Ст. 2220; О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 2. – Ст. 109.

Первостепенным документом, регулирующим практическую деятельность субъектов и объектов управления единой системы таможенных органов, является Конституция Российской Федерации¹, закрепляющая организацию органов государственной власти.

Борьба с коррупционными проявлениями и проведение антикоррупционных мероприятий проводятся в соответствии с нормативно-правовыми документами².

Общий механизм реализации управленческого процесса в единой системе таможенных органов регламентирован на законодательном уровне. Действует ряд основополагающих документов, регулирующих и контролирующих управленческий механизм в структурных подразделениях таможенных органов³.

Статьей 9 Федерального закона от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации» установлено, что «таможенные органы составляют единую федеральную централизованную

¹ Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 г. с учетом поправок от 30 декабря 2008 г. № 6-ФКЗ и № 7-ФКЗ, от 5 февраля 2014 г. № 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 31. – Ст. 4398.

² О противодействии коррупции : федер. закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 52 (ч. 1). – Ст. 6228; О мерах по совершенствованию организации деятельности в области противодействия коррупции : Указ Президента Российской Федерации от 15 июля 2015 г. № 364 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 29 (ч. 2). – Ст. 4477; О некоторых вопросах противодействия коррупции : Указ Президента Российской Федерации от 8 марта 2015 г. № 120 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 10. – Ст. 1506.

³ Вопросы Министерства финансов Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 15 января 2016 г. № 12 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф»; Вопросы Федеральной таможенной службы : Указ Президента Российской Федерации от 11 мая 2006 г. № 473 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. – № 20. – Ст. 2162; Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 19. – Ст. 2338; О Федеральной таможенной службе : Постановление Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2013 г. № 809 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 38. – Ст. 4823; Об утверждении Регламента Федеральной таможенной службы : Приказ ФТС России от 26 декабря 2012 г. № 2656 // Российская газета. – 2013. – № 74. – 5 апреля.

систему, а должностными лицами таможенных органов являются граждане Российской Федерации, замещающие в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, должности сотрудников и гражданских служащих»¹ (см. Приложение 2).

Статья 10 устанавливает, что таможенными органами являются: федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела; РТУ; таможни; ТП. Создание, реорганизация и ликвидация РТУ, таможен и ТП осуществляются в порядке, определенном Правительством Российской Федерации. Компетенция конкретных таможенных органов по осуществлению конкретных функций, совершению определенных таможенных операций, а также регион деятельности этих таможенных органов определяются федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным в области таможенного дела. Федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела, вправе создавать специализированные таможенные органы, а также свои структурные подразделения (департаменты, управления), компетенция которых ограничивается отдельными полномочиями для выполнения некоторых функций, возложенных на таможенные органы, либо для совершения таможенных операций в отношении определенных видов товаров. РТУ, таможни и ТП действуют на основании общих или индивидуальных положений, утверждаемых федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным в области таможенного дела. ТП могут не обладать статусом юридического лица. Федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела, имеет свои представительства в иностранных государствах, создаваемые в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Статьей 11 определено, что деятельность таможенных органов основана на принципах: законности; равенства лиц перед законом, уважения

¹ О таможенном регулировании в Российской Федерации: федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ // Российская газета. – 2010. – № 269. – 29 ноября.

и соблюдения их прав и свобод; единства системы таможенных органов и централизованного руководства; профессионализма и компетентности должностных лиц; ясности действий должностных лиц и понятности требований таможенных органов при проведении таможенного контроля и совершении таможенных операций; единообразия правоприменительной практики при проведении таможенного контроля и совершении таможенных операций и др.

Работа управленческого аппарата структурных подразделений, образующих единую таможенную систему, осуществляется в соответствии с законодательными актами¹.

Федеральным законом от 14 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»² определены правовые и организационные основы системы государственной службы Российской Федерации, в том числе системы управления государственной службой Российской Федерации.

Статья 1 определяет, что «государственная служба Российской Федерации – это профессиональная служебная деятельность граждан Российской Федерации по обеспечению исполнения полномочий Российской Федерации; федеральных органов государственной власти; иных федеральных государственных органов; лиц, замещающих должности, устанавливаемые Конституцией Российской Федерации, федеральными законами для непосредственного исполнения полномочий федеральных государственных органов»³.

Статья 2 «Система государственной службы» вышеназванного нормативно-правового акта включает в себя следующие виды

¹ Об утверждении Общего положения о региональном таможенном управлении и Общего положения о таможне : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1700 // Российская газета. – 2015. – 14 января; Об утверждении Общего положения о таможенном poste : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 // Российская газета. – 2014. – 21 ноября.

² О системе государственной службы Российской Федерации : федер. закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063.

³ Там же.

государственной службы: гражданскую, военную и правоохранительную. Государственная гражданская служба подразделяется на федеральную государственную гражданскую службу и государственную гражданскую службу субъектов Российской Федерации. Военная служба и правоохранительная служба являются видами федеральной государственной службы. Правовое регулирование и организация федеральной государственной гражданской службы находятся в ведении Российской Федерации.

С целью осуществления эффективного процесса управления в АПП таможенных органов установлен качественный и всесторонний контроль со стороны руководящего состава за профессиональной деятельностью сотрудников, проходящих службу по контракту¹, гражданских служащих² и работников бюджетной сферы (см. Приложение 3).

Служба в таможенных органах – это особый вид государственной службы граждан Российской Федерации, осуществляющих деятельность по реализации функций, прав и обязанностей таможенных органов, входящих в систему правоохранительных органов (30% от численности личного состава)³.

¹ Об утверждении Дисциплинарного устава таможенной службы Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 16 ноября 1998 г. № 1396 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1998. – № 48. – Ст. 5742.

² Кодекс этики и служебного поведения должностных лиц таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 14 августа 2007 г. № 977 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф»; Об утверждении Положения о комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению гражданских служащих и урегулированию конфликтов интересов : Указ Президента Российской Федерации от 1 июля 2010 г. № 821 // Собр. законодательства Российской Федерации. – 2010. – № 27. – Ст. 3446; О соблюдении принципов служебного поведения : Письмо ФТС России от 26 октября 2010 г. № 01-11/51938 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

³ О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586; Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации сотрудников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 24 декабря 2008 г. № 1658 // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 2009. – № 11.

Государственная гражданская служба – это вид государственной службы, представляющий собой профессиональную служебную деятельность граждан России на должностях гражданской службы по обеспечению исполнения полномочий федеральных государственных органов. Поступление на гражданскую службу осуществляется по результатам конкурса. Установлено 4 категории (руководители, помощники (советники), специалисты, обеспечивающие специалистов) и 5 групп должностей (высшие, главные, ведущие, старшие, младшие)¹ (60% от численности личного состава).

¹ О внесении изменений в Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110, и Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 : Указ Президента Российской Федерации от 19 марта 2013 г. № 208 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 12. – Ст. 1242; О внесении изменений в Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110, и Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 : Указ Президента Российской Федерации от 19 марта 2014 г. № 156 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 12. – Ст. 1263; О внесении изменений в Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 113 «О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим», в Положение и в таблицу соотношения классных чинов, утвержденные этим Указом : Указ Президента Российской Федерации от 30 сентября 2013 г. № 744 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 40 (ч. 3). – Ст. 5045; О государственной гражданской службе Российской Федерации: федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215; О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 439; О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 113 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 440; О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня) : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 111 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 438; О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 437.

Трудовая деятельность обслуживающего/обеспечивающего персонала (работников бюджетной сферы) осуществляется в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации¹ (10% от численности личного состава).

Служебная деятельность сотрудников, проходящих службу по контракту, и гражданских служащих регламентирована должностными инструкциями (для сотрудников) и должностными регламентами (для гражданских служащих)².

Приказом ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 «Об утверждении Общего положения о таможенном poste» утверждено Общее положение о таможенном poste и установлено, что ТП является таможенным органом, входящим в единую федеральную централизованную систему таможенных органов Российской Федерации и обеспечивающим реализацию задач и функций ФТС России в регионе деятельности ТП в пределах компетенции, определенной вышеуказанным положением. Регион деятельности ТП определяет ФТС России. Регион деятельности ТП входит в регион деятельности таможни.

Следовательно, контроль за организацией и регулированием управленческого процесса, а также служебной/профессиональной/трудовой деятельностью должностных лиц/работников бюджетной сферы в АПП таможенных органов осуществляется в соответствии с Общим положением о ТП, поскольку именно в составе ТП функционирует ПП, входящий в единую

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1 (ч. 1). – Ст. 3.

² О внесении изменений в Положение о порядке разработки и утверждения должностной инструкции сотрудника таможенного органа Российской Федерации и должностного регламента государственного гражданского служащего таможенного органа Российской Федерации, утвержденное приказом ФТС России от 11 августа 2009 г. № 1458 : Приказ ФТС России от 18 ноября 2013 г. № 2178 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф»; Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения должностной инструкции сотрудника таможенного органа Российской Федерации и должностного регламента государственного гражданского служащего таможенного органа Российской Федерации : Приказ ФТС России от 11 августа 2009 г. № 1458 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

федеральную централизованную систему таможенных органов и обеспечивающий реализацию конкретных задач и функций¹.

На основании вышеизложенного, следует что:

1. Единой системе таможенных органов Российской Федерации принадлежит особая активная и значимая роль в разработке и проведении таможенной политики, которая снижает внутреннюю и внешнюю угрозы национальной и экономической безопасности страны, повышает конкурентоспособность национальной экономики, укрепляет продовольственную безопасность страны при помощи применения таможенно-тарифных и нетарифных механизмов регулирования ВЭД.

2. Система управления в АПП состоит из звеньев: механизма управления, включающего законы, принципы, цели, методы и функции управления; структуры управления, включающей органы управления, кадры управлений и технические средства управления; процесса управления, включающего деятельность всех звеньев управления по достижению поставленных целей; механизма совершенствования системы управления, включающего организацию изменений в ней в результате развития объекта управления.

3. Эффективное управление в АПП единой системы таможенных органов направленно на поддержание её структуры, сохранении деятельностного предназначения, реализацию программы и достижение поставленных целей и предполагает целенаправленное воздействие на таможенные органы для упорядочивания, модернизации и развития его определенной качественной и количественной специфики.

¹ Об утверждении Общего положения о таможенном poste : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 // Российская газета. – 2014. – 21 ноября.

РАЗДЕЛ II. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В АВТОМОБИЛЬНЫХ ПУНКТАХ ПРОПУСКА ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ (НА ПРИМЕРЕ ТАМОЖЕННОГО ПОСТА МНОГОСТОРОННЕГО АВТОМОБИЛЬНОГО ПУНКТА ПРОПУСКА НЕХОТЕЕВКА БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ)

Белгородская область является приграничной территорией, граничащей на юге и западе с Луганской, Харьковской и Сумской областями Украины. Общая протяженность границ составляет 540,9 километров. Белгородская таможня создана 14 февраля 1992 г. приказом Государственного таможенного комитета Российской Федерации (ГТК России) от 14 февраля 1992 г. № 45 «О создании таможенных органов»¹. По состоянию на 1 января 2016 г.: структура таможни включает: 2 службы, 39 отделов и отделений, врачебный здравпункт; в регионе деятельности функционируют 8 АПП, 6 железнодорожных (из них 2 временных) и воздушный ПП; околотаможенная инфраструктура содержит 22 склада временного хранения (СВХ), из них – 3 таможенно-логистических терминала (ТЛТ) (Грайворонский, Нехотеевский и Шебекинский)².

ТП МАПП Нехотеевка является структурным подразделением Белгородской таможни. Приказом ГТК России от 27 августа 1992 г. № 370 «О создании новых таможенных органов» образован Октябрьский ТП, в дальнейшем переименованный в Центральный ТП, с августа 2001 года – в ТП МАПП Нехотеевка. ТП МАПП Нехотеевка можно назвать визитной карточкой, как Белгородской таможни, так и единой системы таможенных органов Российской Федерации. Уникальность этого ТП не в его масштабах, а в том, что многие пилотные проекты ФТС России, которые впоследствии будут применяться по всей стране, апробируются здесь. В настоящее время

¹ О создании таможенных органов : Приказ Государственного таможенного комитета Российской Федерации от 14 февраля 1992 г. № 45. Документ опубликован не был // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. URL: <http://docs.cntd.ru/document/9006606> (дата обращения: 08.01.2016).

² Итоговый доклад Белгородской таможни по работе с кадрами за период с 01.01.2015 по 31.12.2015. Документ опубликован не был.

на ТП МАПП Нехотеевка проходят отработку новые информационные системы и технологии, которые в будущем будут применяться в структурных подразделениях единой системы таможенных органов. Современная околотаможенная инфраструктура ТП МАПП Нехотеевка занимает площадь 12,6 га, что позволяет гражданам комфортно пересекать Государственную границу Российской Федерации, поскольку ПП имеет 20 полос движения на въезд и выезд, 3 отдельных полосы для грузовых машин и 3 для автобусов с пропускной способностью до 12 тысяч машин в сутки. Кроме того, ПП оборудован 4 системами радиационного контроля, рентгеноаппаратурой и другими современными ТСТК. В марте 2008 года здесь начал использоваться мобильный инспекционно-досмотровый комплекс (МИДК), позволяющий производить таможенный осмотр транспортных средств без вскрытия грузового отсека, а в феврале 2011 года введен в эксплуатацию стационарный инспекционно-досмотровый комплекс (СИДК). По состоянию на 1 января 2016 г. штатная численность ТП МАПП Нехотеевка составляет 179 единиц, в том числе: сотрудников, проходящих службу по контракту – 27, государственных гражданских служащих – 150, работников бюджетной сферы – 2. Фактическая численность на указанную дату составляет 179 человек, в т.ч.: сотрудники, проходящие службу по контракту – 27, федеральные государственные гражданские служащие – 150, работники бюджетной сферы – 2¹ (см. Приложение 4).

ТП МАПП Нехотеевка в своей деятельности руководствуется международными договорами, таможенным законодательством ТС, Конституцией Российской Федерации, законодательством Российской Федерации, нормативно-правовыми актами федеральных органов исполнительной власти, актами Центрального Банка Российской Федерации (Банк России), актами органов валютного регулирования, правовыми актами ФТС России. ТП МАПП Нехотеевка осуществляет деятельность во

¹ Итоговый доклад Белгородской таможни по работе с кадрами за период с 01.01.2015 по 31.12.2015. Документ опубликован не был.

взаимодействии с территориальными органами других федеральных органов исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, юридическими и физическими лицами, общественными объединениями и иными организациями.

ТП МАПП Нехотеевка осуществляет следующие полномочия¹:

- совершение таможенных операций, связанных с перемещением товаров через таможенную границу ТС, помещением под таможенную процедуру, и проведение таможенного контроля, в т.ч. с использованием системы управления рисками (СУР);
- принятие в пределах своей компетенции решений по классификации товаров по единой Товарной номенклатуре (ТН) ВЭД ТС и об их стране происхождения, проверку документов, подтверждающих страну происхождения товаров;
- контроль правильности классификации товаров по ТН ВЭД ТС, а также страны происхождения товаров;
- контроль, принятие решения в отношении таможенной стоимости и определение таможенной стоимости перемещаемых товаров;
- обеспечение защиты прав интеллектуальной собственности на таможенной территории ТС;
- взимание таможенных пошлин, антидемпинговых, специальных и компенсационных пошлин, предварительных антидемпинговых, предварительных специальных и предварительных компенсационных пошлин, налогов и иных платежей, взимание которых возложено на таможенные органы, контроль правильности исчисления и своевременности уплаты указанных платежей;
- создание временных зон таможенного контроля (ЗТК), контроль за порядком создания и обозначения ЗТК;

¹ Об утверждении Общего положения о таможенном poste : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 // Российская газета. – 2014. – № 266. – 21 ноября.

- продление срока временного вывоза и срока временного ввоза товаров;
- совершение таможенных операций и проведение таможенного контроля товаров, перемещаемых через границу особой экономической зоны (ОЭЗ) или свободного склада, созданных в регионе деятельности ТП;
- контроль за условно выпущенными товарами, за соблюдением лицами установленных ограничений, требований и условий при условном выпуске товаров, за исключением условно выпущенных товаров, помещенных под таможенную процедуру выпуска для внутреннего потребления с предоставлением льгот по уплате таможенных платежей;
- контроль за оборудованием и обустройством территорий и помещений уполномоченных экономических операторов (УЭО) и взаимодействие с УЭО при применении специальных упрощений;
- учет, контроль и подтверждение фактического вывоза (ввоза) товаров с (на) таможенной(ую) территории(ию) ТС;
- участие в пределах своей компетенции в выработке предложений о порядке применения форм таможенного контроля и мер по минимизации рисков;
- обеспечение проведения следующих форм таможенного контроля, в т.ч. с применением СУР: проверки документов и сведений; устного опроса; получения объяснений; таможенного наблюдения; таможенного осмотра; таможенного досмотра; личного таможенного досмотра; проверки маркировки товаров специальными марками, наличия на них идентификационных знаков; таможенного осмотра помещений и территорий; учета товаров, находящихся под таможенным контролем; проверки системы учета товаров и отчетности;
- контроль за достоверностью сведений, представляемых для таможенных целей, в целях валютного контроля и контроля за исполнением внешнеторговых бартерных сделок;

- контроль за товарами и транспортными средствами, перевозимыми в соответствии с таможенной процедурой таможенного транзита;
- контроль за функционированием складов временного хранения (СВХ), таможенных складов, свободных складов и магазинов беспошлинной торговли, расположенных в регионе деятельности ТП;
- обеспечение в пределах своей компетенции соблюдения, единообразного применения и исполнения законодательства;
- обеспечение доступности информации о правилах перемещения товаров физическими лицами, в т.ч. путем оборудования информационных стендов в местах осуществления таможенных операций в отношении товаров, перемещаемых физическими лицами;
- систематизированный учет поступающих на ТП законодательных и иных нормативно-правовых актов, поддержание их в контрольном состоянии;
- участие в пределах своей компетенции в реализации программ развития таможенного дела;
- участие в реализации системы мер, направленных на пресечение незаконного оборота через таможенную границу ТС наркотических средств, оружия, культурных ценностей, радиоактивных веществ, видов животных и растений, находящихся под угрозой исчезновения, их частей и дериватов, объектов интеллектуальной собственности;
- обращение к исполнению постановлений ТП о наложении взысканий за административные правонарушения, совершенные физическими лицами, самостоятельно либо через органы и организации, уполномоченные на то законодательством;
- выявление, предупреждение и пресечение административных правонарушений в сфере таможенного дела;
- возбуждение дел об административных правонарушениях, проведение административного расследования; рассмотрение дел об административных правонарушениях, совершенных физическими лицами;

обеспечение своевременного направления в таможенную поступивших жалоб на постановления по делам об административных правонарушениях вместе с материалами дела;

- участие в реализации системы мер по профилактике преступлений и административных правонарушений, отнесенных к компетенции таможенных органов;

- взаимодействие с другими правоохранительными и контролирующими органами по вопросам выявления, предупреждения, пресечения и расследования административных правонарушений;

- обеспечение соблюдения законности в своей деятельности при принятии решений и совершении действий в области таможенного дела, а также при привлечении лиц к административной ответственности;

- рассмотрение жалоб юридических и физических лиц в упрощенном порядке на решения, действия (бездействие) должностных лиц ТП;

- проведение ведомственного контроля решений, действий (бездействия), принятых (совершенных) ТП, должностными лицами ТП (за исключением начальника ТП);

- выявление причин и условий, способствующих нарушению прав, свобод и законных интересов юридических и физических лиц, принятие мер по их устранению;

- организацию приема граждан, обеспечение объективного, всестороннего и своевременного рассмотрения обращений граждан и юридических лиц;

- сбор и обработку сведений о перемещении товаров через таможенную границу ТС;

- участие в пределах своей компетенции в реализации мероприятий по обеспечению функционирования Единой автоматизированной информационной системы таможенных органов (ЕАИС) и ведомственной интегрированной телекоммуникационной сети таможенных органов (ВИТС);

- обеспечение в установленном порядке информационной безопасности и применение ТСТК, технических средств охраны таможенных органов, средств связи и телекоммуникаций, средств защиты информации;
- контроль использования должностными лицами ТП предоставляемой информации и ее конфиденциальности;
- участие в осуществлении мероприятий, обеспечивающих собственную безопасность ТП;
- контроль за соблюдением режима ЗТК, обеспечение охраны объектов таможенной инфраструктуры, закрепленных за ТП;
- обеспечение соблюдения мер таможенно-тарифного регулирования, запретов и ограничений в отношении товаров, перемещаемых через таможенную границу ТС;
- обеспечение соблюдения прав и законных интересов лиц в области таможенного регулирования и создание условий для ускорения товарооборота через таможенную границу ТС;
- обеспечение мер по защите национальной безопасности государств-членов ТС, жизни и здоровья человека, животного и растительного мира, окружающей среды, а также в соответствии с международным договором государств-членов ТС мер по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма при осуществлении контроля за перемещением через таможенную границу ТС государств-членов ТС, ценных бумаг и (или) валютных ценностей, дорожных чеков;
- транспортный контроль, а также санитарно-карантинный, карантинный фитосанитарный контроль и государственный ветеринарный надзор в части проведения проверки документов в специально оборудованных и предназначенных для этих целей ПП через Государственную границу Российской Федерации;

- рассмотрение заявлений на переработку товаров на/вне таможенной территории, если в качестве заявления на переработку товаров используются декларации;
- выявление рисков и применение мер по минимизации рисков;
- выработку и направление в вышестоящий таможенный орган предложений о необходимости формирования проектов профилей рисков;
- принятие решений о предоставлении либо отказе в предоставлении тарифных преференций;
- контроль за предоставлением обеспечения уплаты таможенных пошлин, налогов;
- проверку соблюдения требований и условий предоставления льгот по уплате таможенных платежей, отсрочек и рассрочек уплаты таможенных пошлин, налогов в отношении товаров, ввозимых/вывозимых в/из Российскую/ой Федерацию/ии;
- определение суммы обеспечения уплаты таможенных пошлин и налогов;
- принятие обеспечения уплаты таможенных пошлин, налогов, внесенного денежными средствами (деньгами);
- взаимодействие с таможенными органами и организациями, находящимися в ведении ФТС России;
- взаимодействие с органами пограничного, ветеринарного, фитосанитарного, экологического и иных видов государственного контроля;
- анализ состояния исполнительской дисциплины на ТП и принятие мер по усилению контроля за исполнительской дисциплиной;
- участие в работе по подбору, расстановке, обучению и воспитанию кадров ТП;
- профилактику преступлений и правонарушений среди должностных лиц ТП;
- участие в проведении первичной профессиональной, боевой и физической подготовки должностных лиц ТП;

- участие в выполнении программ и планов социального развития;
- обеспечение условий и охраны труда, пожарной безопасности, гражданской обороны, защиты от чрезвычайных ситуаций;
- участие в подготовке предложений об издании, отмене, изменении нормативных и иных правовых актов ФТС России, а также правовых актов ненормативного характера вышестоящих таможенных органов;
- определение на основе утверждаемых ФТС России таблиц положенности своих потребностей в материально-технических и информационно-технических средствах по номенклатуре централизованно и децентрализованно планируемой, закупаемой и распределяемой продукции, регионально планируемой и распределяемой продукции, направление в таможенную соответствующих заявок и предложений;
- обеспечение на ТП эффективного использования по назначению, технического обслуживания и ремонта информационно-технических средств, транспортных средств, вооружения и других материально-технических средств;
- обеспечение проведения таможенного контроля делящихся и радиоактивных материалов (ДРМ) с использованием ТСТК ДРМ;
- эксплуатацию радиационных источников (установок, в которых содержатся радиоактивные вещества) в соответствии с лицензиями органов государственного регулирования безопасности, осуществляющих регулирование ядерной, радиационной, технической и пожарной безопасности;
- обеспечение сохранности средств таможенной идентификации (СТИ), бланков строгой отчетности, денежных средств, материально-технических средств, вооружения, соблюдение порядка их хранения и использования, предупреждение недостач и хищений;
- обеспечение сохранности задержанных товаров и документов на них, которые не являются предметами административных правонарушений или преступлений, и товаров и транспортных средств, обращенных в

федеральную собственность, находящихся на учете таможенных органов, соблюдение порядка их передачи уполномоченным органам (организациям) для распоряжения, предупреждение недостач и хищений таких товаров и транспортных средств;

- обеспечение сбора, обработки и незамедлительной передачи в таможенную информацию об оперативной обстановке на ТП, а также о чрезвычайных происшествиях и конфликтных ситуациях;

- ведение делопроизводства, организацию работ по комплектованию, хранению, учету и использованию архивных документов, образовавшихся в ходе деятельности ТП;

- использование и защиту сведений, предоставленных таможенным органам исключительно для таможенных целей и составляющих коммерческую, банковскую, налоговую, служебную и иную охраняемую законом тайну и другую конфиденциальную информацию;

- обеспечение выполнения контрольных и аналитических показателей эффективности деятельности ТП;

- сбор и обработку информации для формирования таможенной статистики внешней торговли Российской Федерации, статистики взаимной торговли государств-членов ТС и специальной таможенной статистики;

- обеспечение достоверности статистических и отчетных данных;

- участие в выполнении годового плана работы таможни и выполнение плана работы ТП.

В целях реализации полномочий в установленной сфере деятельности ТП МАПП Нехотеевка имеет право¹:

- совершать таможенные операции вне мест нахождения таможенных органов и вне времени их работы по мотивированным запросам заинтересованных лиц;

¹ Об утверждении Общего положения о таможенном poste : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 // Российская газета. – 2014. – № 266. – 21 ноября.

- давать разрешение либо отказывать в разрешении на проведение грузовых операций с товарами, вскрытие упаковки, упаковку или переупаковку товаров, изменение, удаление или уничтожение средств идентификации;
- осуществлять идентификацию товаров и транспортных средств, находящихся под таможенным контролем;
- проводить проверки соблюдения резидентами и нерезидентами актов валютного законодательства и актов органов валютного регулирования, полноты и достоверности учета и отчетности по валютным операциям резидентов и нерезидентов;
- издавать в пределах своей компетенции правовые акты ненормативного характера;
- осуществлять производство по делам об административных правонарушениях и принимать решения по делам об административных правонарушениях, совершенных физическими лицами;
- признавать в порядке ведомственного контроля неправомерными действия (бездействие) должностных лиц ТП (за исключением начальника ТП), а также принимать в пределах компетенции любые предусмотренные законодательством меры в отношении неправомерных действий (бездействия) должностных лиц ТП (за исключением начальника ТП);
- проверять у граждан и должностных лиц, совершающих таможенные операции, документы, удостоверяющие личность;
- требовать от физических и юридических лиц подтверждения полномочий на совершение определенных действий или осуществление определенной деятельности в области таможенного дела;
- использовать в случаях, не требующих отлагательства, средства связи или транспортные средства, принадлежащие организациям или общественным объединениям (за исключением средств связи и транспортных средств дипломатических представительств, консульских и иных учреждений

иностранных государств, а также международных организаций), для предотвращения преступлений;

- производить документирование, видео- и аудиозапись, кино- и фотосъемку фактов и событий, связанных с ввозом товаров в Российскую Федерацию и их вывозом из Российской Федерации, осуществлением перевозки, хранением товаров, находящихся под таможенным контролем, совершением с ними грузовых и иных операций;

- получать от государственных органов, организаций и физических лиц информацию, необходимую для выполнения своих функций;

- эксплуатировать информационные системы, системы связи и системы передачи данных, ТС ТК, а также средства защиты информации, включая средства криптографической защиты;

- останавливать транспортное средство и проводить его таможенный досмотр при обнаружении признаков того, что на транспортном средстве незаконно перемещаются товары, подлежащие таможенному контролю;

- останавливать автомобильные транспортные средства, в т.ч. не осуществляющие международные перевозки товаров, если на указанных автомобильных транспортных средствах перевозятся товары, находящиеся под таможенным контролем, в целях проверки соблюдения законодательства для осуществления проверки товаров и документов на них. Самостоятельно должностные лица таможенных органов могут останавливать указанные автомобильные транспортные средства исключительно в ЗТК, созданных вдоль Государственной границы Российской Федерации;

- принимать решение о необходимости предоставления обеспечения уплаты таможенных пошлин и налогов;

- оформлять таможенные расписки в подтверждение принятия денежных средств (денег) в качестве обеспечения уплаты таможенных пошлин, налогов;

- регистрировать сертификаты обеспечения уплаты таможенных пошлин, налогов, а также иные документы, подтверждающие предоставление

обеспечения уплаты таможенных пошлин, налогов при таможенном транзите товаров, и осуществлять контроль за их использованием;

- пользоваться согласно установленному порядку ведомственными информационными системами, создавать собственные базы данных и устанавливать порядок доступа к ним;

- запрашивать документы и сведения, необходимые для принятия решений по вопросам, входящим в компетенцию ТП;

- запрашивать и получать от таможи необходимые статистические, аналитические и другие данные, документы, заключения, необходимые для принятия решений по вопросам, отнесенным к компетенции ТП;

- взаимодействовать с территориальными органами федеральных органов исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, общественными объединениями, иными организациями, физическими и юридическими лицами;

- пользоваться иными правами, предусмотренными таможенным законодательством ТС, законодательством Российской Федерации о таможенном деле, иными нормативными правовыми актами.

ТП МАПП Нехотеевка возглавляет начальник, назначаемый на должность и освобождаемый от должности руководителем ФТС России по согласованию с Минфином России. Начальник ТП МАПП Нехотеевка имеет 5 заместителей, назначаемых на должность и освобождаемых от должности начальником таможи по согласованию с ЦТУ. На период отсутствия начальника ТП МАПП Нехотеевка временное исполнение его обязанностей возлагается на одного из заместителей в соответствии с распределением обязанностей. Должностные лица/работники бюджетной сферы ТП МАПП Нехотеевка назначаются на должность и освобождаются от должности приказом таможи. Начальник ТП МАПП Нехотеевка несет персональную

ответственность за осуществление возложенных на ТП полномочий, выполнение программ, планов и показателей деятельности ТП¹.

Следовательно, ТП МАПП Нехотеевка исполняет функциональную деятельность под общим руководством ФТС России, ЦТУ и непосредственным руководством Белгородской таможни. Организацию, контроль и координацию деятельности ТП МАПП Нехотеевка осуществляет Белгородская таможня.

Начальник ТП МАПП Нехотеевка руководит деятельностью ТП на основе принципа единоначалия; распределяет обязанности между своими заместителями; представляет в таможню кандидатуры должностных лиц для назначения на должность и освобождения от должности руководящего состава ТП; подписывает (утверждает) на основании нормативных и иных правовых актов ФТС России, правовых актов ЦТУ и таможни правовые акты ненормативного характера по вопросам, отнесенным к компетенции ТП, и организовывает контроль за их исполнением; вносит в установленном порядке в таможню представления о присвоении специальных званий сотрудникам ТП, проходящим службу по контракту; принимает решения по жалобам лиц на решения, действия (бездействие) подчиненных должностных лиц, принятые и совершенные в области таможенного дела, в упрощенном порядке; принимает в порядке ведомственного контроля решения о признании неправомерными действий (бездействия) в области таможенного дела должностных лиц ТП; принимает предусмотренные законодательством Российской Федерации меры в отношении неправомерных действий (бездействия) подчиненных должностных лиц, выявленных при осуществлении ведомственного контроля и по результатам рассмотрения жалоб в упрощенном порядке; осуществляет полномочия начальника органа дознания в соответствии с уголовно-процессуальным законодательством Российской Федерации; осуществляет другие

¹ Итоговый доклад Белгородской таможни по работе с кадрами за период с 01.01.2015 по 31.12.2015. Документ опубликован не был.

обязанности, пользуется другими правами и несет ответственность в соответствии с законодательством Российской Федерации¹.

Отделом государственной службы и кадров совместно с отделом инспектирования и профилактики правонарушений на регулярной основе в ходе служебных, комплексных, инспекторских и функциональных проверок осуществляется контроль за размещением в служебных помещениях на специально оборудованных информационных стендах Дисциплинарного устава таможенной службы², Кодекса этики и служебного поведения должностных лиц таможенных органов³ и правил внутреннего трудового распорядка от 12 ноября 2009 г. № 938 «Об утверждении правил внутреннего распорядка, служебного распорядка и внутреннего трудового распорядка Белгородской таможни», осуществляется проверка доведения под роспись до каждого лица содержания требований законодательных актов и нормативно-правовых документов. Изготовлена типографским методом и выдана каждому должностному лицу АПП памятка об ограничениях, запретах, требованиях к служебному поведению и предупреждению коррупционных правонарушений, связанных с прохождением государственной службы должностных лиц таможенных органов, наличие у каждого должностного лица вышеназванной памятки проверяется на инструктажах дежурных смен и периодически, под персональную ответственность начальников структурных подразделений АПП таможенных органов.

Еженедельно проводится профессиональная учеба, в рамках которой систематически повторяется изучение пакета документов

¹ Об утверждении общего положения о таможенном poste : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 // Российская газета. – 2014. – № 266. – 21 ноября.

² Об утверждении Дисциплинарного устава таможенной службы Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 16 ноября 1998 г. № 1396 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1998. – № 48. – Ст. 5742.

³ Кодекс этики и служебного поведения должностных лиц таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 14 августа 2007 г. № 977. Документ опубликован не был // Федеральная таможенная служба. URL: http://www.customs.ru/index.php?id=14209&option=com_content&view=article (дата обращения: 08.01.2016).

антикоррупционного направления. В рамках проведения профессиональной учебы изучаются и обсуждаются проблемы воспитательно-профилактического характера, направленные на устранение причин и условий, способствующих коррупционным проявлениям. Изучаются и обсуждаются порядок уведомления должностными лицами таможенных органов начальников таможенных органов о фактах обращения в целях склонения их к совершению коррупционных правонарушений¹, а также уведомления представителя нанимателя (работодателя) о фактах обращения в целях склонения государственного служащего к совершению коррупционных правонарушений². Активизирована работа комиссии по соблюдению требований к служебному поведению гражданских служащих и урегулированию конфликта интересов.

¹ О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов : Указ Президента Российской Федерации от 1 июля 2010 г. № 821 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 27. – Ст. 3446; О внесении изменений в некоторые нормативные правовые акты ФТС России : Приказ ФТС России от 17 апреля 2012 г. № 711 // Российская газета. – 2012. – № 118. – 25 мая; Об утверждении Положения о комиссии по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных гражданских служащих центрального аппарата Федеральной таможенной службы, представительств (представителей) таможенной службы Российской Федерации в иностранных государствах и работников организаций, созданных для выполнения задач, поставленных перед Федеральной таможенной службой, и урегулированию конфликта интересов : Приказ ФТС России от 8 июня 2015 г. № 1107 // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 2015. – № 41. – 12 октября; Об утверждении Порядка уведомления должностными лицами таможенных органов начальников таможенных органов о фактах обращения в целях склонения их к совершению коррупционных правонарушений и организации проверок поступающих уведомлений : Приказ ФТС России от 18 января 2010 г. № 57 // Российская газета. – 2010. – № 46. – 5 марта.

² О методических рекомендациях (вместе с Письмом Минздравсоцразвития России от 20 сентября 2010 г. № 7666-17 «О методических рекомендациях о порядке уведомления представителя нанимателя (работодателя) о фактах обращения в целях склонения государственного или муниципального служащего к совершению коррупционных правонарушений, включающих перечень сведений, содержащихся в уведомлениях, вопросы организации проверки этих сведений и порядка регистрации уведомлений») : Приказ ФТС России от 11 октября 2010 г. № 10-96/49399. Документ опубликован не был // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

В 2015 году свыше 80 человек прошли курсы повышения квалификации в дистанционном режиме в Российской таможенной академии (РТА), что в 3 раза превышает показатель 2014 года¹.

За отчетный период 34 должностных лица прошли аттестацию на соответствие занимаемой/замещаемой должности, тогда как в 2014 году – 56. По результатам аттестации 1 человек включен в кадровый резерв в порядке должностного роста, 5 человек признаны соответствующими замещаемой должности при условии дополнительного профессионального образования.

В целях улучшения управленческого контроля в отношении должностных лиц проводятся служебные проверки, по результатам которых депремируются или привлекаются к ответственности должностные лица. В 2015 году проведено 56 совещаний, на которых затрагивались вопросы состояния исполнительской и служебной дисциплины. Более чем с 50 должностными лицами проведены индивидуальные беседы с отражением в Журнале индивидуальных бесед. По результатам служебных проверок уволены 2 человека за злоупотребление служебным положением. Подано 4 уведомления от должностных лиц о фактах обращения в целях склонения их к совершению коррупционных проявлений.

Однако, несмотря на проводимую руководством ТП МАПП Нехотеевка работу за период с 1 января по 31 декабря 2015 года: проведено 19 служебных проверок в отношении должностных лиц ТП, что на 7 проверок превышает показатель 2014 года; 27 должностных лиц привлечено к дисциплинарной ответственности, тогда как в 2014 году – 15 человек; объявлено 32 дисциплинарных взыскания; депремировано более 55 человек; за добросовестное исполнение должностных обязанностей досрочно сняты дисциплинарные взыскания 13 должностным лицам; процент пораженности составил 15,6%, тогда как в 2014 – 8,7%.

¹ Об утверждении Положения о системе показателей работы таможенных органов Российской Федерации, порядке и методике их мониторинга : Постановление Правительства Российской Федерации от 29 сентября 2012 г. № 994 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 41. – Ст. 5616.

Представленные данные свидетельствуют о возросшем спросе руководства с подчиненных за совершенные дисциплинарные проступки¹. Основными правонарушениями являются недостаточное исполнение должностных обязанностей (недостаточный контроль за деятельностью подчиненных, нарушение весового контроля, закрытие временного ввоза транспортных средств, недекларирование коммерческих партий товара, не внесение информации в комплекс программных средств, за нарушение пропускного режима ТП).

Воспитательно-профилактическая работа на ТП направлена на формирование у должностных лиц ответственности, исполнительности, высокопрофессиональности качеств, обусловленных особенностями таможенной службы.

Вместе с тем, рассматривая организацию процесса управления в АПП таможенных органов и анализируя качественные показатели деятельности ТП МАПП Нехотеевка, следует отметить, что данный механизм имеет ряд недостатков, которые следует классифицировать в зависимости не только от вида и стиля управления, но и от направлений деятельности структурных подразделений таможенного органа.

Так, первостепенными и наиболее важными являются следующие направления деятельности ТП МАПП Нехотеевка:

- повышение эффективности таможенных операций и таможенного контроля товаров, перемещаемых автомобильным транспортом через таможенную границу ТС и сокращения времени оформления транспортных средств;
- обеспечение выполнения установленных контрольных и аналитических показателей эффективности деятельности;
- обеспечение плана работы ТП;

¹ Справка о работе ТП МАПП Нехотеевка в 2015 году. Документ опубликован не был.

- обеспечение эффективного взаимодействия с подразделениями иных ТП и структурными подразделениями таможни в рамках СУР, в т.ч. при использовании рентгеновских изображений товаров и транспортных средств, весового контроля товаров;
- проведение подготовки с учетом постоянно меняющейся нормативной базы, требующей поддержания эффективности работы и уровня квалификации должностных лиц в актуальном состоянии;
- осуществление профилактики правонарушений, в т.ч. коррупционных, и формирование нетерпимости к коррупционному поведению среди должностных лиц;
- совершенствование работы с кадровым составом и формирование кадрового резерва при организации системной работы по предупреждению и профилактике должностных правонарушений;
- выявление и пресечение фактов незаконного перемещения оружия, наркотиков, контрафактной продукции и иных товаров, запрещенных к ввозу на таможенную территорию ТС, и других преступлений и правонарушений в сфере таможенного дела.

На основании вышеизложенного, рассматривая организацию управления в автомобильных пунктах пропуска таможенных органов (на примере ТП МАПП Нехотеевка Белгородской таможни) установлено, что:

1. ТП МАПП Нехотеевка исполняет функциональную деятельность под общим руководством ФТС России, ЦТУ и непосредственным руководством Белгородской таможни. Организацию, контроль и координацию деятельности ТП МАПП Нехотеевка осуществляет Белгородская таможня.

2. Численность личного состава ТП МАПП Нехотеевка составляет 179 человек, в т.ч.: сотрудники, проходящие службу по контракту – 27, гражданские служащие – 150, работники бюджетной сферы – 2.

3. ТП МАПП Нехотеевка возглавляет начальник, назначаемый на должность и освобождаемый от должности руководителем ФТС России по

согласованию с Минфином России. Начальник ТП МАПП Нехотеевка имеет 5 заместителей, назначаемых на должность и освобождаемых от должности начальником таможни по согласованию с ЦТУ. На период отсутствия начальника ТП МАПП Нехотеевка временное исполнение его обязанностей возлагается на одного из заместителей в соответствии с распределением обязанностей.

4. В 2015 году на ТП МАПП Нехотеевка проведено 19 служебных проверок в отношении должностных лиц ТП, что на 7 проверок превышает показатель 2014 года; 27 должностных лиц привлечено к дисциплинарной ответственности, тогда как в 2014 году – 15 человек; объявлено 32 дисциплинарных взыскания; депремировано более 55 человек; за добросовестное исполнение должностных обязанностей досрочно сняты дисциплинарные взыскания 13 должностным лицам; процент пораженности составил 15,6%, тогда как в 2014 – 8,7%.

РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В АВТОМОБИЛЬНЫХ ПУНКТАХ ПРОПУСКА ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ

Структурные подразделения единой системы таможенных органов выполняют множество задач и функций. Однако, именно через ПП непосредственно происходит взаимодействие и контакт должностного лица таможенного органа и участника ВЭД, оказываются таможенные услуги, совершаются таможенные операции, осуществляется таможенный контроль, производится таможенный досмотр.

На современном этапе развития таможенных органов можно выделить следующие проблемы: недостаточно эффективно реализуется потенциал таможенного администрирования, что не позволяет обеспечить в полной мере соблюдение таможенного законодательства и создать благоприятную конкурентную среду в сфере ВЭД, острыми проблемами в работе АПП таможенных органов остается вопрос занижения таможенной стоимости товаров и их недостоверное декларирование участниками ВЭД; не в полной мере применяются международные стандарты, необходимые для применения торгово-логистических технологий; не развита система информирования таможенных органов о ценообразовании, торгово-промышленной специализации в зарубежных странах, мировых тенденциях в разделении труда; таможенные органы неэффективно осуществляют контроль за таможенными процедурами (контроль на основе методов аудита); недостаточно осуществляется информационно-аналитическое обеспечение правоохранительной, в т.ч. ОРД таможенных органов; остается низким уровень взаимодействия оперативных подразделений таможенных органов с другими правоохранительными и контролирующими органами; не в достаточной степени развита система подготовки и переподготовки кадров, особенно специалистов в области управления и контроля; оплата труда должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов не соответствует экономической значимости принимаемых ими решений.

Система управления в АПП таможенных органов включает организационно-штатную структуру, распределение ответственности, операции, процедуры, процессы и ресурсы, необходимые для осуществления руководства ТП по критерию качества результатов труда, обеспечение государственных интересов, сокращение времени нахождения в АПП и создание максимальных удобств участникам ВЭД.

Проблемы повышения эффективности функционирования системы управления в АПП таможенных органов особенно актуальны в период реорганизации социальных, юридических, политических отношений, так как повышение эффективности и результативности любого процесса напрямую зависит от качества его организации и механизма управления. Среди основных проблем, обусловивших необходимость и целесообразность применения системы управления качеством, выделяют: отсутствие в распоряжении ФТС России действенных инструментов управления качеством таможенной деятельности; отсутствие достаточного количества специалистов, владеющих методологией международных стандартов качества; отсутствие системного механизма мотивации персонала таможенных органов для повышения качества своей деятельности.

Главными причинами вышеназванных проблем явились: концентрация полномочий на верхних ярусах управления; отсутствие нормативов качества таможенной деятельности; неразработанность критериев для оценки деятельности руководящего состава таможенных органов в области обеспечения качества; недостаточная инициативность персонала таможенных органов в области повышения качества собственной деятельности; отсутствие стимулов к постоянному совершенствованию таможенной деятельности; ограничение самостоятельности руководящего состава ТП при принятии управленческих решений в области обеспечения качества таможенной деятельности и ее результатов; отсутствие четкого распределения полномочий и ответственности по вертикали и горизонтали

управления; отсутствие эффективной системы внутренней мотивации персонала к повышению качества собственного труда.

Сложная организация таможенного дела диктует необходимость создания громоздкой системы управления. Это обстоятельство в сочетании с принципом системности и комплексности требует учета большого количества факторов при выработке управленческих решений и разработки обширных комплексов мер. Наряду с этим, данная особенность объекта управления определяет необходимость дифференцированно подходить к реализации того или иного принципа и метода управления в отношении каждого из элементов объекта управления.

Одной из основных проблем управления таможенным делом, на которой основывается сама сущность управления, это оценка результатов управления, соотнесение их с затратами и, соответственно, определение эффективности реализации тех или иных мер. Все больше внимания уделяется вопросам проведения результативной таможенной политики России. От грамотного и принципиального ведения дел в этой сфере напрямую зависит как национальная и экономическая безопасность страны, так и постоянный рост доходов, формируемых федеральный бюджет. Переход Российской Федерации на инновационный принцип развития экономики, формирование благоприятных перспектив эффективной интеграции в мировое хозяйство, изменение масштабов, характера и форм ВЭД формируют предпосылки для совершенствования управленческой таможенной деятельности и разработки стратегии развития таможенной службы на долгосрочную перспективу. Стратегией развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года¹, созданы необходимые

¹ О внесении изменений в Стратегию развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, утвержденную распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 612-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 18 – Ст. 2220; О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 2. – Ст. 109.

предпосылки для системных изменений в механизме организации таможенного дела и управленческом процессе, поскольку человеческий фактор остается определяющим компонентом. Основным стратегическим ориентиром является обеспечение экономической безопасности в сфере ВЭД и содействие внешней торговле, достижение которых возможно лишь при повышении роли управленческой деятельности и осуществлении качественного контроля управляющей системы.

Основными задачами совершенствования системы управления в АПП таможенных органов следует считать: четкое документирование таможенных операций и процедур; грамотное распределение полномочий и ответственности между руководящим составом и должностными лицами ТП; создание условий для систематического улучшения таможенных процессов, операций и процедур; формирование механизма систематического совершенствования системы управления в АПП таможенных органов.

Помимо основных направлений развития таможенной службы: таможенного регулирования, осуществления фискальной функции, правоохранительной деятельности, предоставления государственных услуг и осуществления контрольно-надзорных функций, содействия интеграционным процессам и международному сотрудничеству для обеспечения основных направлений требуется совершенствование вспомогательных направлений: таможенной инфраструктуры, кадрового потенциала и антикоррупционной деятельности, социальной сферы. Результативность деятельности таможенной службы по ее основным направлениям развития определяет необходимость внесения изменений в подходы к совершенствованию организационно-управленческой деятельности. Так, с 2009 года ФТС России осуществляет проект по использованию предварительного информирования в АПП. Принятые меры позволили значительно сократить время совершения таможенных операций в АПП и с учетом положительного опыта введения предварительного информирования в АПП актуально его распространение на иные виды ПП через таможенную границу ТС. В данном случае огромная

ответственность на руководящем составе и должностных лиц АПП, осуществляющих таможенные операции, таможенный контроль и таможенный досмотр.

«Повышение эффективности таможенной службы связано с совершенствованием ее организационно-управленческой деятельности. Таможенное администрирование реформируется с учетом необходимости обеспечения адекватных обратных связей с объектом администрирования – участником ВЭД. Концептуальный пересмотр базовых принципов таможенного администрирования позволит в полной мере реализовать концепцию государственных услуг в области таможенного дела на основе международных стандартов качества. Вместе с тем для внедрения международных стандартов в пилотных зонах и придания этому проекту завершенности необходимы дальнейшие исследования и подготовка соответствующей методической базы. Также для создания единого пространства доверия на единой таможенной территории ТС остается актуальным вопрос о синхронизации работы таможенных служб ТС по внедрению международных стандартов качества»¹.

Новые условия функционирования таможенной службы в рамках глобальных изменений обуславливают необходимость дальнейшего развития и обязательного учета в процессе управления таможенными органами информационно-аналитической деятельности. Кадровый состав таможенной службы определяет приоритетные долгосрочные направления деятельности по укреплению кадрового потенциала таможенной системы, способного выполнить определенные Стратегией развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года задачи, а также по совершенствованию воспитательно-профилактической и антикоррупционной деятельности таможенных органов. Укрепление кадрового потенциала и формирование

¹ Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Основные направления организации процесса управления таможенными органами Российской Федерации // Fundamental science and technology – promising developments. 2015. P. 287.

профессионального кадрового состава таможенных органов является основой обеспечения предоставления качественных государственных услуг и ключевым моментом развития управленческой деятельности ФТС России.

Основными задачами в этой области являются: совершенствование работы по подбору и расстановке кадров; обеспечение необходимого профессионального уровня должностных лиц таможенных органов; создание условий и реализация возможностей для получения должностными лицами таможенных органов образования, переподготовки и повышения квалификации, в т.ч. для переподготовки и повышения квалификации сотрудников правоохранительных подразделений таможенных органов в учебных заведениях Министерства внутренних дел Российской Федерации (МВД России), Федеральной службы безопасности Российской Федерации (ФСБ России) и Генеральной прокуратуры Российской Федерации; повышение эффективности системы воспитательной работы с личным составом; реализация мероприятий по противодействию коррупции; осуществление ОРД, направленной на выявление, предупреждение и пресечение преступлений коррупционной направленности и иных преступлений против интересов государственной службы со стороны должностных лиц таможенных органов и иных лиц, склоняющих должностных лиц таможенных органов к совершению указанных преступлений, а также на обеспечение собственной безопасности таможенных органов.

Повышение эффективности работы таможенной службы и ее совершенствование в значительной мере определяется организованностью системы управления, зависящей от ее структуры и деятельности всех элементов. Необходимость совершенствования системы управления на современном этапе определяется многими факторами. Это и оптимизация численности аппарата управления, его функций и организационной структуры, внедрение автоматизированных систем управления, разработка систем принятия решения. Целевой индикатор указанного направления –

коэффициент эффективности организационно-управленческой деятельности таможенной службы Российской Федерации (не ниже 90% ежегодно).

Основными задачами в этой области являются: обеспечение оптимального сочетания централизации и децентрализации управления, развитие методологического обеспечения управленческой деятельности руководящего состава таможенной службы; обеспечение оптимальной нагрузки на должностных лиц по основным видам деятельности таможенных органов; совершенствование правового обеспечения управленческой деятельности в таможенных органах; внедрение системы управления качеством в соответствии с требованиями международных стандартов; развитие организационных механизмов мониторинга и контроллинга деятельности таможенной службы Российской Федерации; развитие программно-технологической базы, обеспечивающей информационно-аналитическую деятельность таможенных органов; усиление аналитической составляющей на всех уровнях управления и развитие методологической составляющей анализа деятельности таможенных органов.

На современном этапе времени активно и целенаправленно идет внедрение Концепции широкомасштабного освоения в таможенных органах международных стандартов ИСО серии 9000 «Системы менеджмента качества», которая должна обеспечить повышение эффективности управления таможенными органами путем применения системы управления качеством для обеспечения устойчивого, стабильного функционирования и гарантированного достижения запланированных показателей деятельности. В Концепции широкомасштабного освоения в таможенных органах международных стандартов ИСО серии 9000 четко определено, что для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи и разработать:

- методику ведомственной аттестации систем управления таможенными органами, направленную на формирование заинтересованности руководящего состава и личного состава таможенных

органов в систематическом улучшении таможенных процессов и результатов деятельности на основе систематического мониторинга и проведения конкурсов на лучшую систему управления;

- единые стандарты на процессы таможенной деятельности для обеспечения унифицированного подхода при реализации различных направлений деятельности таможенных органов и достижения единообразия при оценке их результатов;

- порядок подготовки и реализации корректирующих и предупреждающих действий на основе механизма реагирования на несоответствия, обеспечивающий непрерывный процесс улучшения таможенной деятельности;

- методические рекомендации по осуществлению мониторинга качества таможенной деятельности, принятию предупреждающих и корректирующих мер;

- рекомендации по организации и проведению внутренних проверок (аудитов) системы управления таможенным органом и её элементов в соответствии с международными стандартами, поскольку действенный механизм организации и проведения внутренних проверок является эффективным инструментом поиска и устранения несоответствий в деятельности таможенных органов;

- систему оценки деятельности руководящего состава таможенных органов, их коллективов, оценки качества труда должностных лиц, включающую показатели результативности и эффективности, что позволит создать условия для стимулирования за достижения в области качества.

Для успешной реализации положений Концепции широкомасштабного освоения в таможенных органах международных стандартов ИСО серии 9000 необходимо провести комплекс первоочередных мероприятий:

- интегрирование ведомственной аттестации системы управления качеством, внутреннего аудита таможенной деятельности в систему

инспектирования деятельности таможенных органов, что подразумевает проведение функциональных и инспекторских проверок и оценку деятельности руководящего состава таможенных органов, их коллективов, отдельных должностных лиц, включающей показатели результативности и эффективности системы управления качеством;

- совершенствование системы управления качеством процесса таможенного контроля в таможенных органах путем упорядочения распределения функций по осуществлению таможенного контроля между структурными подразделениями ФТС России, региональными таможенными управлениями, таможнями и таможенными постами;

- разработка показателей качества процесса таможенного контроля и интегрирование их в систему контрольных показателей эффективности деятельности таможенных органов;

- совершенствование подсистемы кадрового обеспечения в системе управления таможенным органом на основе: разработки дополнительных тарифно-квалификационных требований к персоналу, с учетом специфики должности и стандартов таможенных органов, определяющих: порядок формирования и подготовки кадрового резерва для замещения руководящих должностей; прием, учет, движение и оценку персонала в таможне; адаптацию принятого персонала таможни; формирование корпоративной культуры; систему мер по профилактике правонарушений среди персонала таможни; повышение квалификации руководящего персонала и специалистов таможни; организацию учебы персонала таможни на рабочих местах на основе работы с несоответствиями; мотивационный механизм обеспечения качества труда персонала таможни;

- совершенствование функционирования подсистем в системе управления таможенным органом: документационного обеспечения; обеспечения качества и технологической точности ТСТК, средств связи и

средств вычислительной техники, эксплуатации и сопровождения программных средств.

Реализация вышеназванных положений позволит обеспечить единообразие подходов к администрированию деятельности таможенных служб, поскольку в организации таможенной деятельности большая роль принадлежит руководящему составу и специалистам. Руководящий состав АПП таможенных органов обладает большими правами, на него возложена огромная ответственность.

Как показывает практика, руководитель должен быть хорошим организатором, уметь правильно распределять обязанности и ответственность между своими подчиненными, осуществлять контроль, умело подбирать себе помощников, поддерживать в коллективе дисциплину и порядок, сочетая это со справедливой требовательностью, убеждением и воспитанием работников, воздействовать личным примером.

Общая методическая схема совершенствования системы управления в АПП таможенных органов, представленная на рисунке 1, включает следующие этапы:

- подготовительный процесс;
- разработку общесистемных документов;
- определение подсистем обеспечения качества;
- заключительный этап;
- обеспечение функционирования качественной системы.

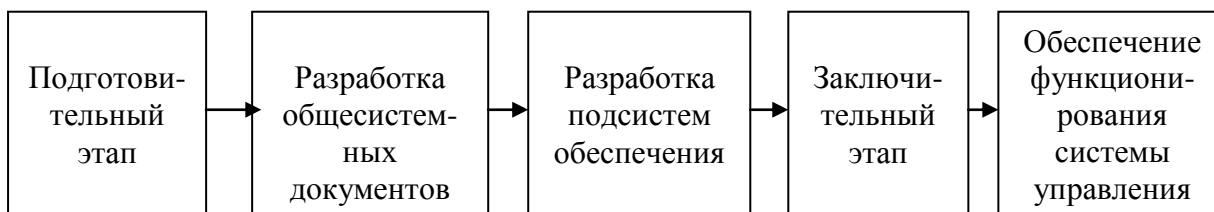


Рис. 1. Общая методическая схема совершенствования системы управления в автомобильных пунктах пропуска таможенных органов (этапы)

Подготовительный этап, указанный на рисунке 2, предполагает издание приказа о начале работы по совершенствованию системы управления, проведение самооценки, обучение руководящего состава, определение целей и задач в области качества и разработку политики в области качества.

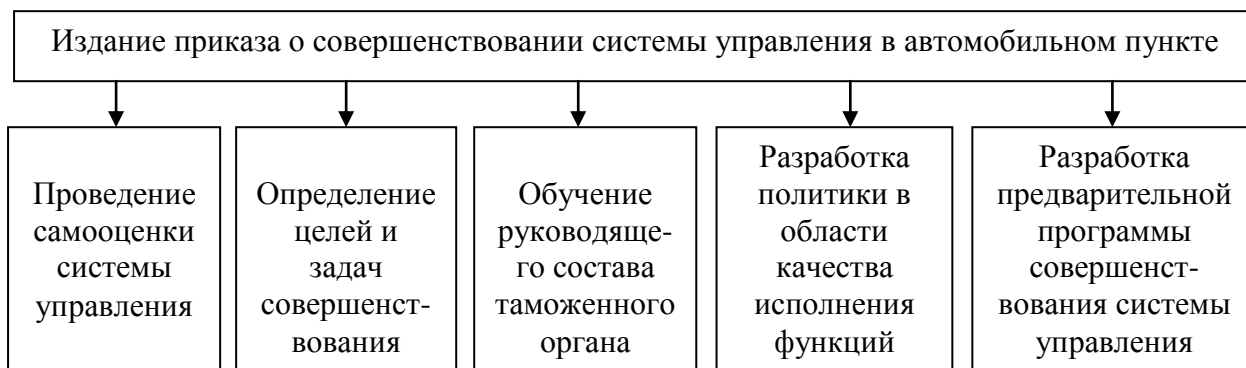


Рис. 2. Подготовительный этап совершенствования системы управления в автомобильных пунктах пропуска таможенных органов

Первый этап, отраженный на рисунке 3, предполагает издание приказа о начале работы, обучение руководящего состава, определение целей и задач в области качества и разработку политики в области качества.



Рис. 3. Первый этап совершенствования системы управления в автомобильных пунктах пропуска таможенных органов

Второй этап, отраженный на рисунке 4, включает содержание работ по созданию подсистем обеспечения качества и заключается в разработке подсистем по каждому структурному подразделению.

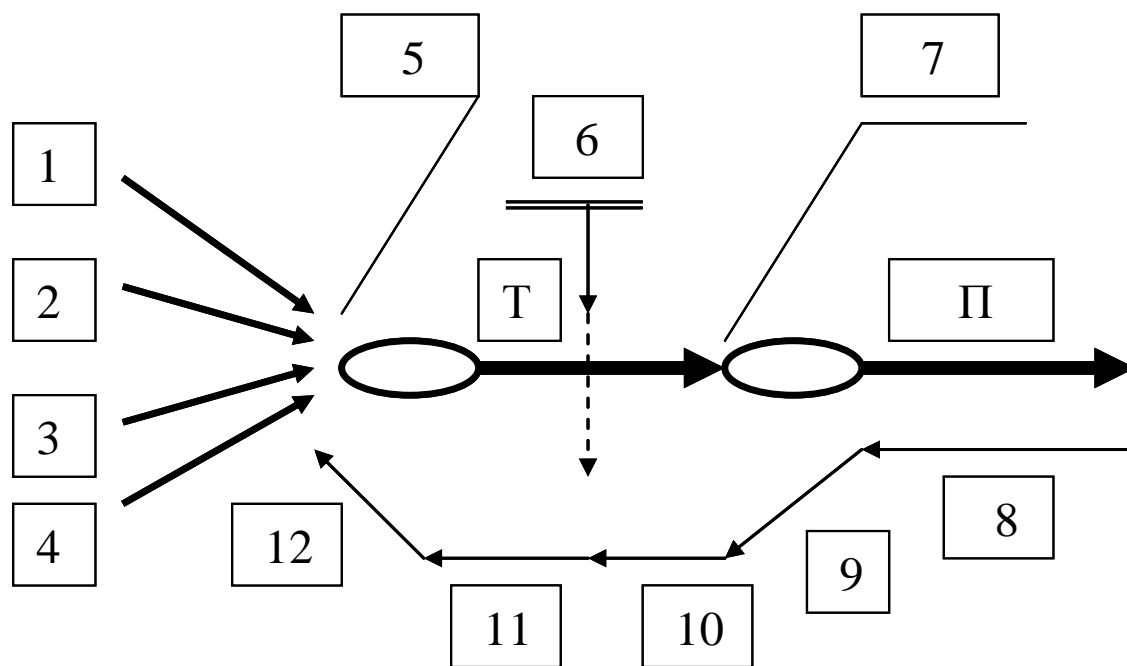


Рис. 4. Второй этап совершенствования системы управления в автомобильных пунктах пропуска таможенных органов

Заключительный этап предполагает разработку окончательной редакции и введение его в действие приказом руководителя таможенного органа. Завершение заключительного этапа не предполагает прекращения работы по совершенствованию системы управления. С этого момента начинается наиболее трудный этап. Необходимо добиться реального функционирования системы управления и обеспечить постоянное улучшение процессов и результатов на основе систематизации мероприятия и анализа результатов. На этой стадии должен быть грамотно установлен механизм, который требуется совершенствования и модернизировать.

Таким образом, при совершенствовании системы управления в АПП таможенных органов целесообразно придерживаться регламентированной

последовательности и соблюдать установленные циклы, представленные на рисунке 5.



Обозначения: (1 – средства труда; 2 – предметы труда; 3 – персонал; 4 – документация; 5 – входной контроль; 6 – пооперационный контроль; 7 – окончательный контроль; – претензии; 9 – регистрация претензий; 10 – анализ причин отклонений; 11 – разработка корректирующих и предупреждающих действий; 12 – освоение (внедрение) корректирующих и предупреждающих действий; Т – технологический процесс; П – потребитель.

Рис. 5. Последовательные операции, функции и циклы управленческого процесса в автомобильных пунктах пропуска таможенных органов

«В целях анализа совершенствования управления руководство АПП таможенного органа должно планировать и применять процессы мониторинга, измерения, анализа и улучшения, необходимые для демонстрации соответствия таможенных технологий установленным требованиям и постоянного повышения результативности системы управления»¹. Руководство АПП должно проводить мониторинг информации, касающейся соблюдения требований таможенного

¹ Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Актуальные направления повышения эффективности профессиональной деятельности должностных лиц таможенных органов Российской Федерации // Academic science – problems and achievements. 2015. Р. 296–297.

законодательства, требований вышестоящих таможенных органов, как заказчиков государственных таможенных услуг, оценивать удовлетворенность участников ВЭД методами реализации требований таможенного законодательства, применяемыми таможенным органом, установить и систематически совершенствовать методы получения и использования информации о соблюдении таможенного законодательства и удовлетворенности участников ВЭД таможенными услугами. Полученная информация должна анализироваться руководством таможенного органа и использоваться для улучшения результатов таможенной деятельности. При мониторинге процессов системы управления должны учитываться: результаты внутренних проверок системы управления; результаты оперативных совещаний; результаты контроля деятельности таможенного органа, выполненные другими органами; результаты анализа жалоб и претензий; анализ изменений, вносимых в законодательство.

«В практической деятельности совершенствование управления в АПП таможенных органов сводится к качественному управлению руководителями высшего и среднего звена своими подчиненными, и именно здесь важным инструментом является ротация, которая проводится в целях повышения эффективности деятельности таможенных органов и противодействия коррупции путем их назначения на иные должности гражданской службы в том же или другом государственном органе. Назначение в порядке ротации проводится по согласованным решениям руководителей федеральных органов исполнительной власти»¹.

¹ Об обеспечении федеральных государственных гражданских служащих, назначенных в порядке ротации на должность федеральной государственной гражданской службы в федеральный государственный орган, расположенный в другой местности в пределах Российской Федерации, служебными жилыми помещениями и о возмещении указанным гражданским служащим расходов на наем (поднаем) жилого помещения : Постановление Правительства Российской Федерации от 27 октября 2012 г. № 1103 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 45. – Ст. 6241; Об утверждении перечня должностей федеральной государственной гражданской службы, по которым предусматривается ротация федеральных государственных гражданских служащих таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 14 ноября 2013 г. № 2315 // Российская газета. – 2013. – № 21. – 1 февраля.

Изучив основные направления совершенствования системы управления в АПП таможенных органов можно выделить следующие пути совершенствования таможенного менеджмента:

- модернизация организационных структур управления в АПП: оптимизация в иерархической структуре управления; повышение организованности таможенной системы и сокращения связей; упрощение сложных структур управления и увеличение их гибкости; исключение дублирования в организационных структурах управления; обеспечение максимальной степени типизации;
- совершенствование методов управления в АПП: обеспечение относительно равномерной нагрузки на каждое таможенное подразделение; четкое разграничение функций, прав и обязанностей руководителей и подчиненных; наличие действенного контроля за исполнением решений;
- повышение научного уровня в управлении за счет разработки научно обоснованного программно-целевого развития АПП;
- развитие информационной базы в АПП: укрепление информационной связи между ФТС России, РТУ, таможенными и ТП, а другими ПП; создание международных информационных программ и обмена информацией;
- развитие информационных технологий и компьютеризации в системе управления АПП: развитие локальных информационных сетей и автоматизированных рабочих мест; разработка новой концепции организации и управления в таможенном деле на информационной основе определены места для сбора информации от участников ВЭД.

На основании вышеизложенного, подведем итог, что:

1. На современном этапе времени развития таможенных органов можно выделить следующие проблемы: недостаточно эффективная реализация потенциал таможенного администрирования; не развитость системы информирования таможенных органов о ценообразовании, торго-

промышленной специализации в зарубежных странах, мировых тенденциях в разделении труда; неэффективность осуществления контроля за таможенными процедурами (контроль на основе методов аудита); невысокий уровень взаимодействия оперативных подразделений таможенных органов с другими правоохранительными и контролирующими органами; не в полной степени осуществление модернизации система подготовки и переподготовки кадров, особенно специалистов в области управления и организации и др.

2. Основными задачами совершенствования системы управления в АПП таможенных органов следует считать: четкое документирование таможенных операций и процедур; грамотное распределение полномочий и ответственности между руководящим составом и должностными лицами ТП; создание условий для систематического улучшения таможенных процессов, операций и процедур; формирование механизма систематического совершенствования системы управления в АПП таможенных органов.

3. В последнее время наблюдается активное внедрение в работу ФТС России Концепции широкомасштабного освоения в таможенных органах международных стандартов ИСО серии 9000 «Системы менеджмента качества», которая должна обеспечить повышение эффективности управления таможенными органами путем применения системы управления качеством для обеспечения устойчивого, стабильного функционирования и гарантированного достижения запланированных показателей деятельности.

4. К основным направлениям совершенствования системы управления в АПП таможенных органов относятся: модернизация организационных структур управления в АПП; совершенствование методов управления в АПП; повышение научного уровня в управлении за счет разработки научно обоснованного программно-целевого развития АПП; развитие информационной базы в АПП; развитие информационных технологий и компьютеризации в системе управления АПП.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Эффективность процесса управления в единой системе таможенных органов возможно наблюдать при активном движении всех компонентов системы управления, поскольку её основная цель направлена на достижение согласованных и слаженных действий персонала.

Механизм управления в АПП таможенных органов представляет собой постоянно возобновляемый информационный процесс влияния, побуждения, стимулирования и мотивации, направленный на должностных лиц/работников бюджетной сферы в АПП единой системы таможенных органов, обеспечивающий строго регламентированное их поведение при трансформирующихся внешних и внутренних условиях, путем принятия и реализации управленческих решений. Технология управления в АПП таможенных органов – это комплекс методов, процессов, средств и ресурсов, используемых в управленческом процессе АПП единой системы таможенных органов, а также научное обоснование способов и механизмов достижения поставленных целей. Технология управления в АПП таможенных органов характеризуется отличительными признаками, имеет свои методы, принципы, законы, функции, соблюдение которых приводит к успешному выполнению плановых, контрольных и аналитических показателей каждого уровня или элемента.

ТП МАПП Нехотеевка является структурным подразделением Белгородской таможни. Его инфраструктура занимает площадь 12,6 га, имеет 20 полос движения на въезд и выезд, 3 отдельных полосы для грузовых машин и 3 для автобусов с пропускной способностью до 12 тысяч машин в сутки, 4 системы радиационного контроля, рентгеноаппаратурой и другими современными ТСТК, МИДК и СИДК. ТП МАПП Нехотеевка исполняет функциональную деятельность под общим руководством ФТС России, ЦТУ и непосредственным руководством Белгородской таможни. Организацию, контроль и координацию деятельности ТП МАПП Нехотеевка осуществляет

Белгородская таможня в соответствии с приказом ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 «Об утверждении Общего положения о таможенном poste». Начальник ТП МАПП Нехотеевка руководит деятельностью ТП на основе регламентированных принципов, имеет права, исполняет обязанности и несет ответственность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Структурные подразделения единой системы таможенных органов выполняют различные функции. Однако, именно в ПП происходит личный контакт и взаимодействие представителя единой системы таможенных органов таможенного органа и участника ВЭД. Поскольку система управления в АПП таможенных органов представляет собой организационно-штатную структуру, то крайне необходимо качественное распределение ответственности, выполнение таможенных операций, процедур, процессов и осуществления контроля.

К числу значимых проблем, обусловивших актуальность модернизации системы управления персоналом в таможенных органах, следует отнести: отсутствие в распоряжении ФТС России действенных инструментов управления качеством таможенной деятельности; отсутствие достаточного количества специалистов, владеющих методологией международных стандартов качества; отсутствие системного механизма мотивации персонала таможенных органов для повышения качества своей деятельности и др.

Среди главных причин следует выделить: концентрацию полномочий на верхних ярусах управления; отсутствие нормативов качества таможенной деятельности; неразработанность критериев для оценки деятельности руководящего состава таможенных органов в области обеспечения качества; недостаточную инициативность персонала; отсутствие стимулов к постоянному совершенствованию; ограничение самостоятельности руководящего состава ТП при принятии управленческих решений; отсутствие четкого распределения полномочий и ответственности по вертикали и горизонтали управления; отсутствие эффективной системы

внутренней мотивации персонала к повышению качества собственного труда.

Повышение результативности управленческой деятельности ФТС России возможно на основе выполнения основных положений, заложенных в Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, и, в первую очередь, связано с совершенствованием ее структурно-штатной и организационно-управленческой деятельности.

В последнее время особую актуальность приобретает внедрение в единой систему таможенных органов Концепции широкомасштабного освоения в таможенных органах международных стандартов ИСО серии 9000, которая должна позволить обеспечить единообразие подходов к администрированию и управленческому механизму деятельности ФТС России. Концепции широкомасштабного освоения в таможенных органах международных стандартов ИСО серии 9000 включает мероприятия, направленные на: интегрирование ведомственной аттестации системы управления качеством, внутреннего аудита таможенной деятельности в систему инспектирования деятельности таможенных органов; совершенствование системы управления качеством процесса таможенного контроля в таможенных органах; разработку показателей качества процесса таможенного контроля и интегрирование их в систему контрольных показателей эффективности деятельности таможенных органов; совершенствование подсистемы кадрового обеспечения в системе управления таможенным органом; модернизацию функционирования подсистем в системе управления таможенным органом и др. Однако, таможенная система России не в полной мере готова обеспечить внедрение вышеназванной Концепции.

При совершенствовании системы управления в АПП таможенных органов крайне важно придерживаться установленных этапов. Так, подготовительный этап предполагает издание приказа о начале работы по совершенствованию системы управления, проведение самооценки, обучение

руководящего состава, определение целей и задач в области качества и разработку политики в области качества. Первый этап заключается в разработке или переработке первоочередных общесистемных документов, т.е. тех, необходимость в которых очевидна. Второй этап включает содержание работ по созданию подсистем обеспечения качества совершенствования системы управления в АПП таможенных органов и заключается в разработке подсистем по каждому структурному подразделению. Заключительный этап предполагает подведение итогов и закрепление окончательного варианта проделанной работы через согласование, утверждение и подписание.

Ротация является важнейшим инструментом качественного процесса управления кадровой деятельностью, направленного на повышения эффективности деятельности таможенных органов и противодействие коррупции.

Таким образом, основными направлениями совершенствования системы управления в АПП таможенных органов являются:

- модернизация организационных структур управления в АПП: оптимизация в иерархической структуре управления; повышение организованности таможенной системы и сокращения связей; упрощение сложных структур управления и увеличение их гибкости; исключение дублирования в организационных структурах управления; обеспечение максимальной степени типизации.
- совершенствование методов управления в АПП: обеспечение относительно равномерной нагрузки на каждое таможенное подразделение; четкое разграничение функций, прав и обязанностей руководителей и подчиненных; наличие действенного контроля за исполнением решений.
- повышение научного уровня в управлении за счет разработки научно обоснованного программно-целевого развития АПП.

— развитие информационной базы в АПП: укрепление информационной связи между ФТС России, РТУ, таможнями и ТП, а другими ПП; создание международных информационных программ и обмена информацией.

— развитие информационных технологий и компьютеризации в системе управления АПП: развитие локальных информационных сетей и автоматизированных рабочих мест; разработка новой концепции организации и управления в таможенном деле на информационной основе определены места для сбора информации от участников ВЭД.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Договор о Евразийском экономическом союзе (в ред. от 08.05.2015) [Текст] : подписан в г. Астане 29 мая 2014 г. // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 8. – Ст. 1107.
2. Таможенный кодекс Таможенного союза (приложение к Договору о Таможенном кодексе Таможенного союза, принятому Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г. № 17) (ред. от 08.05.2015) [Текст] // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 50. – Ст. 6615.
3. Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 г. (с учетом поправок от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) [Текст] // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 31. – Ст. 4398.
4. О государственной гражданской службе Российской Федерации [Текст]: федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 30.12.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.
5. О противодействии коррупции [Текст] : федер. закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ (ред. от 28.11.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 52 (ч. 1). – Ст. 6228.
6. О ратификации Договора о Таможенном кодексе Таможенного союза [Текст] : федер. закон от 2 июня 2010 г. № 114-ФЗ (ред. от 02.06.2010) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 23. – Ст. 2796.
7. О системе государственной службы Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ (в ред. от 13.07.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063.
8. О службе в таможенных органах Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ (ред. от 22.12.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586.
9. О таможенном регулировании в Российской Федерации [Текст]:

федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ (ред. от 13.07.2015, с изм. и доп. вступ. в силу с 01.01.2016) // Российская газета. – 2010. – № 269. – 29 ноября.

10. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (в ред. от 30.12.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1 (ч. 1). – Ст. 3.

11. О государственной границе Российской Федерации [Текст]: закон от 1 апреля 1993 г. № 4730-1 (ред. от 30.12.2015) // Российская газета. – 1993. – № 84. – 4 мая.

12. Вопросы Министерства финансов Российской Федерации [Электронный ресурс] : Указ Президента Российской Федерации от 15 января 2016 г. № 12 (ред. от 15.01.2016) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

13. Вопросы Федеральной таможенной службы [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 11 мая 2006 г. № 473 (ред. от 24.09.2007) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. – № 20. – Ст. 2162.

14. О внесении изменений в Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110, и Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 19 марта 2014 г. № 156 (ред. от 19.03.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 12. – Ст. 1263.

15. О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 1 июля 2010 г. № 821 (ред. от 22.12.2015) // Собр. Законодательства

Рос. Федерации. – 2010. – № 27. – Ст. 3446.

16. О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 (ред. от 19.03.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 439.

17. О мерах по совершенствованию организации деятельности в области противодействия коррупции [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 15 июля 2015 г. № 364 (ред. от 15.07.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 29 (ч. 2). – Ст. 4477.

18. О некоторых вопросах противодействия коррупции [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 8 марта 2015 г. № 120 (ред. от 15.07.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 10. – Ст. 1506.

19. О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 113 (ред. от 30.09.2013) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 440.

20. О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня) [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 111 (ред. от 01.07.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 438.

21. О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110 (ред. от 19.03.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 437.

22. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 (ред. от 07.05.2012) // Собр.

законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 19. – Ст. 2338.

23. Об утверждении Дисциплинарного устава таможенной службы Российской Федерации [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 16 ноября 1998 г. № 1396 (ред. от 30.09.2012) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1998. – № 48. – Ст. 5742.

24. О внесении изменений в Правила установления, открытия, функционирования (эксплуатации), реконструкции и закрытия пунктов пропуска через государственную границу Российской Федерации [Текст] : Постановление Правительства Российской Федерации от 20 октября 2014 г. № 1077 (ред. от 20.10.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 43. – Ст. 5912.

25. О Федеральной таможенной службе [Текст] : Постановление Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2013 г. № 809 (ред. от 11.11.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 38. – Ст. 4823.

26. Об обеспечении федеральных государственных гражданских служащих, назначенных в порядке ротации на должность федеральной государственной гражданской службы в федеральный государственный орган, расположенный в другой местности в пределах Российской Федерации, служебными жилыми помещениями и о возмещении указанным гражданским служащим расходов на наем (поднаем) жилого помещения (вместе с Правилами обеспечения федеральных государственных гражданских служащих, назначенных в порядке ротации на должность федеральной государственной гражданской службы в федеральный государственный орган, расположенный в другой местности в пределах Российской Федерации, служебными жилыми помещениями и возмещения указанным гражданским служащим расходов на наем (поднаем) жилого помещения) [Текст] : Постановление Правительства Российской Федерации от 27 октября 2012 г. № 1103 (ред. от 27.10.2012) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 45. – Ст. 6241.

27. Об утверждении Положения о системе показателей работы таможенных органов Российской Федерации, порядке и методике их мониторинга [Текст] : Постановление Правительства Российской Федерации от 29 сентября 2012 г. № 994 (ред. от 29.09.2012) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 41. – Ст. 5616.

28. Об утверждении Правил установления, открытия, функционирования (эксплуатации), реконструкции и закрытия пунктов пропуска через государственную границу Российской Федерации [Текст] : Постановление Правительства Российской Федерации от 26 июня 2008 г. № 482 (ред. от 20.10.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 28. – Ст. 3381.

29. О внесении изменений в распоряжение Правительства Российской Федерации от 26 апреля 2002 г. № 552-р [Текст] : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 10 декабря 2003 г. № 1815-р (ред. от 10.12.2003) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 50. – Ст. 4937.

30. О внесении изменений в Стратегию развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, утвержденную распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р [Текст] : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 612-р (ред. от 15.04.2014) // Собр. Законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 18 – Ст. 2220.

31. О разработке Федеральной целевой программы «Государственная граница Российской Федерации (2003-2010 годы)» [Текст] : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 26 апреля 2002 г. № 552-р (ред. от 10.12.2003) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 17. – Ст. 1710;

32. О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года [Текст] : Распоряжение Правительства Российской Федерации

от 28 декабря 2012 г. № 2575-р (ред. от 15.04.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 2. – Ст. 109.

33. Об утверждении перечней показателей оценки эффективности деятельности и методик определения целевых значений показателей оценки эффективности деятельности руководителей органов исполнительной власти по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности (до 2018 года) [Текст] : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 10 апреля 2014 г. № 570-р (ред. от 26.12.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 16. – Ст. 1906.

34. О создании таможенных органов [Электронный ресурс] : Приказ Государственного таможенного комитета Российской Федерации от 14 февраля 1992 г. № 45 (ред. от 14.02.1992). Документ опубликован не был // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/9006606>.

35. Кодекс этики и служебного поведения должностных лиц таможенных органов Российской Федерации [Электронный ресурс] : Приказ ФТС России от 14 августа 2007 г. № 977 (ред. от 14.08.2007). Документ опубликован не был // Федеральная таможенная служба. – Режим доступа : http://www.customs.ru/index.php?id=14209&option=com_content&view=article.

36. О внесении изменений в некоторые нормативные правовые акты ФТС России [Текст] : Приказ ФТС России от 17 апреля 2012 г. № 711 (ред. от 08.06.2015) // Российская газета. – 2012. – № 118. – 25 мая.

37. О внесении изменений в Положение о порядке разработки и утверждения должностной инструкции сотрудника таможенного органа Российской Федерации и должностного регламента государственного гражданского служащего таможенного органа Российской Федерации, утвержденное приказом ФТС России от 11 августа 2009 г. № 1458 [Текст] : Приказ ФТС России от 18 ноября 2013 г. № 2171 (ред. от 18.11.2013) // Таможенные ведомости. – 2014. – № 1. – январь.

38. Об утверждении Общего положения о региональном таможенном управлении и Общего положения о таможне [Текст] : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1700 (ред. от 04.09.2014) // Российская газета. – 2015. – № 3. – 14 января.

39. Об утверждении Общего положения о таможенном poste [Текст] : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 (ред. от 04.09.2014) // Российская газета. – 2014. – № 266. – 21 ноября.

40. Об утверждении перечня должностей федеральной государственной гражданской службы, по которым предусматривается ротация федеральных государственных гражданских служащих таможенных органов Российской Федерации [Текст] : Приказ ФТС России от 14 ноября 2013 г. № 2315 (ред. от 01.02.2013) // Российская газета. – 2013. – № 21. – 1 февраля.

41. Об утверждении Положения о комиссии по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных гражданских служащих центрального аппарата Федеральной таможенной службы, представительств (представителей) таможенной службы Российской Федерации в иностранных государствах и работников организаций, созданных для выполнения задач, поставленных перед Федеральной таможенной службой, и урегулированию конфликта интересов [Текст] : Приказ ФТС России от 8 июня 2015 г. № 1107 (ред. от 08.06.2015) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 2015. – № 41. – 12 октября.

42. Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации сотрудников таможенных органов Российской Федерации [Текст] : Приказ ФТС России от 24 декабря 2008 г. № 1658 (ред. от 17.04.2012) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 2009. – № 11. – 16 марта.

43. Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения должностной инструкции сотрудника таможенного органа Российской Федерации и должностного регламента государственного гражданского

служащего таможенного органа Российской Федерации» [Электронный ресурс] : Приказ ФТС России от 11 августа 2009 г. № 1458 (ред. от 18.11.2013) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

44. Об утверждении Порядка уведомления должностными лицами таможенных органов начальников таможенных органов о фактах обращения в целях склонения их к совершению коррупционных правонарушений и организации проверок поступающих уведомлений [Текст] : Приказ ФТС России от 18 января 2010 г. № 57 (ред. от 17.04.2012) // Российская газета. – 2010. – № 46. – 5 марта.

45. Об утверждении Регламента Федеральной таможенной службы [Текст] : Приказ ФТС России от 26 декабря 2012 г. № 2656 (ред. от 05.08.2015) // Российская газета. – 2013. – № 74. – 05 апреля.

46. О методических рекомендациях (вместе с Письмом Минздравсоцразвития России от 20 сентября 2010 г. № 7666-17 «О методических рекомендациях о порядке уведомления представителя нанимателя (работодателя) о фактах обращения в целях склонения государственного или муниципального служащего к совершению коррупционных правонарушений, включающих перечень сведений, содержащихся в уведомлениях, вопросы организации проверки этих сведений и порядка регистрации уведомлений») [Электронный ресурс] : Приказ ФТС России от 11 октября 2010 г. № 10-96/49399 (ред. от 11.10.2010). Документ опубликован не был // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

47. О соблюдении принципов служебного поведения [Электронный ресурс] : Письмо ФТС России от 26 октября 2010 г. № 01-11/51938 (ред. от 17.05.2011) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

48. Андреев, А. Ф. Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации

[Текст] : монография / А. Ф. Андреев, В. В. Макрусев. – М. : Издательство РТА, 2014. – 170 с.

49. Барамзин, В. Г. Стандарты ИСО серии 9000 – основа инновационного развития таможенной службы [Текст] / В. Г. Барамзин // Вестник Российской таможенной академии. – 2014. – № 2. – С. 37–42.

50. Гришко, И. Г. Формирование вариантов организации кадрового обеспечения таможенных органов в современных социально-экономических условиях [Текст] / И. Г. Гришко // Вестник Российской таможенной академии. – 2012. – № 3. – С. 53–59.

51. Гришко, И. Г. Оценка влияния ресурсного обеспечения подготовки кадров в Российской таможенной академии на показатели деятельности таможенных органов Российской Федерации [Текст] / И. Г. Гришко // Вестник Российской таможенной академии. – 2013. – № 4. – С. 43–49.

52. Гупанова, Е. Ю. Методологические и методические основы управления качеством таможенных услуг в условиях неопределенности и риска [Текст] : монография / Е. Ю. Гупанов. – М. : Издательство РТА, 2012. – 164 с.

53. Гончарова, Е. Н. Формирование структуры управления в таможенных органах на современном этапе развития таможенного дела в Российской Федерации [Текст] / Е. Н. Гончарова, О. А. Зайцева // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2010. – № 2 (34)– С. 196–200.

54. Егоров, Ю. Н. Создание концепции освоения требований международных стандартов ИСО серии 9000, учитывающей особенности системы таможенных органов [Текст] / Ю. Н. Егоров // Вестник Российской таможенной академии. – 2014. – № 3. – С. 81–86.

55. Костина, А. О. Совершенствование управления нагрузкой должностных лиц таможенных постов в интересах повышения качества таможенных услуг [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / А. О. Костина – М., 2014. – 215 с.

56. Макрусов, В. В. Коллективные методы и технологии в управлении таможенным делом [Текст] : монография / В. В. Макрусов, Е. М. Богоева. – М. : Издательство РТА, 2013. – 120 с.

57. Макрусов, В. В. Современные подходы к управлению деятельностью таможенных органов [Текст] : монография / В. В. Макрусов, Д. Г. Зеркин, М. А. Месяц. – М. : Издательство РТА, 2012. – 170 с.

58. Макрусов, В. В. Управление развитием таможенных органов [Текст] : монография / В. В. Макрусов, Н. В. Пчелинцев. – М. : Издательство РТА, 2013. – 144 с.

59. Месяц, М. А. Совершенствование организационного механизма процессного управления таможенными органами России [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / М. А. Месяц. – М., 2011. – 200 с.

60. Москаленко, О. А. Таможенная служба как важнейший регулятор внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства [Текст] / О. А. Москаленко, Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилёв // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – 2016. – № 2 (223). – С. 51–56.

61. Мютте, Г. Е. Совершенствование управления таможенным и другими видами государственного контроля на таможенно-логистических терминалах [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Г. Е. Мютте. – М., 2013. – 140 с.

62. Петрушко, Е. Н. Актуальные направления повышения эффективности профессиональной деятельности должностных лиц таможенных органов Российской Федерации [Текст] / Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилёв // Academic science – problems and achievements VII: Proceedings of the Conference. – 2015. – P. 273–297.

63. Петрушко, Е. Н. Основные направления организации процесса управления таможенными органами Российской Федерации [Текст] / Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилёв // Fundamental science and technology –

promising developments VI : Proceedings of the Conference. North Charleston. – 2015. – P. 281–288.

64. Петрушко, Е. Н. Основные направления совершенствования экономической безопасности Российской Федерации на современном этапе развития таможенной службы [Текст] / Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилёв // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – 2015. – № 19 (216). – С. 91–95.

65. Поляков, А. Е. Совершенствование управления фискальной деятельностью ФТС России на основе учета взаимодействия рыночных, монетарных и таможенных регуляторов в условиях экономических шоков [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / А. Е. Поляков. – М., 2012. – 150 с.

66. Попова, Д. А. Развитие научно-методического аппарата и разработка практических рекомендаций по адаптации должностных лиц к условиям профессиональной деятельности в целях повышения кадрового потенциала таможенных органов [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Д. А. Попова. – М., 2013. – 179 с.

67. Пчелинцев, Н. В. Совершенствование механизма управления развитием таможенных органов России [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Н. В. Пчелинцев. – М., 2012. – 177 с.

68. Сергеев, И. В. Совершенствование управления подготовкой кадрового потенциала для таможенных органов Российской Федерации [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / И. В. Сергеев. – М., 2013. – 171 с.

69. Слепцов, М. В. Совершенствование управления таможенным контролем в интересах развития внешней торговли Российской Федерации [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / М.В. Слепцов. – М., 2011. – 166 с.

70. Терешкова, А. Ю. Совершенствование организационно-экономического механизма управления таможенными услугами [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / А. Ю. Терешкова. – М., 2012. – 220 с.

71. Шульга, О. А. Совершенствование управления финансовой деятельностью таможенных органов на основе развития среднесрочного бюджетного планирования [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05, 08.00.10 / О. А. Шульга. – М., 2013. – 278 с.

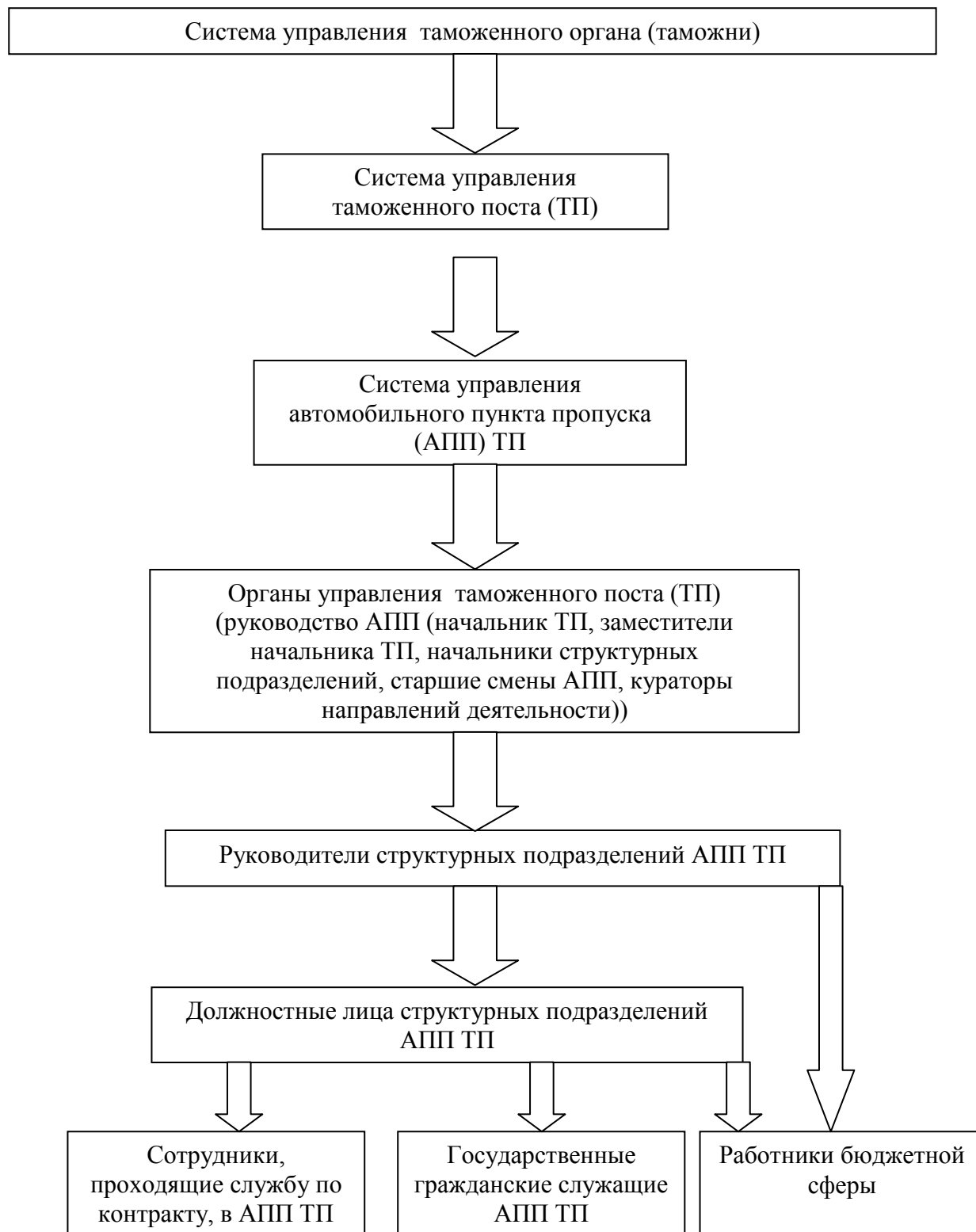
ПРИЛОЖЕНИЯ

The diagram illustrates the components and interactions of a management system. At the top, two callout boxes are present: "Контролирующий механизм" (Controlling mechanism) on the left and "Координирующие действия" (Coordinating actions) on the right. The central part of the diagram features two rectangular boxes: "Субъект управления" (Subject of management) on the left and "Объект управления" (Object of management) on the right, connected by a double-headed horizontal arrow. Above these boxes is an oval labeled "Взаимоотношения" (Relationships), and below them is another oval labeled "Взаимосвязь" (Interconnection). Two large, curved arrows form a loop around the central boxes, pointing from the object back to the subject, indicating a feedback loop.

Персонал единой системы таможенных органов Российской Федерации



Типовая технологическая схема управленческого процесса в автомобильных пунктах пропуска единой системы таможенных органов



Организационная структура таможенного поста многостороннего
автомобильного пункта пропуска Нехотеевка Белгородской таможни
по состоянию на 1 января 2016 г.

